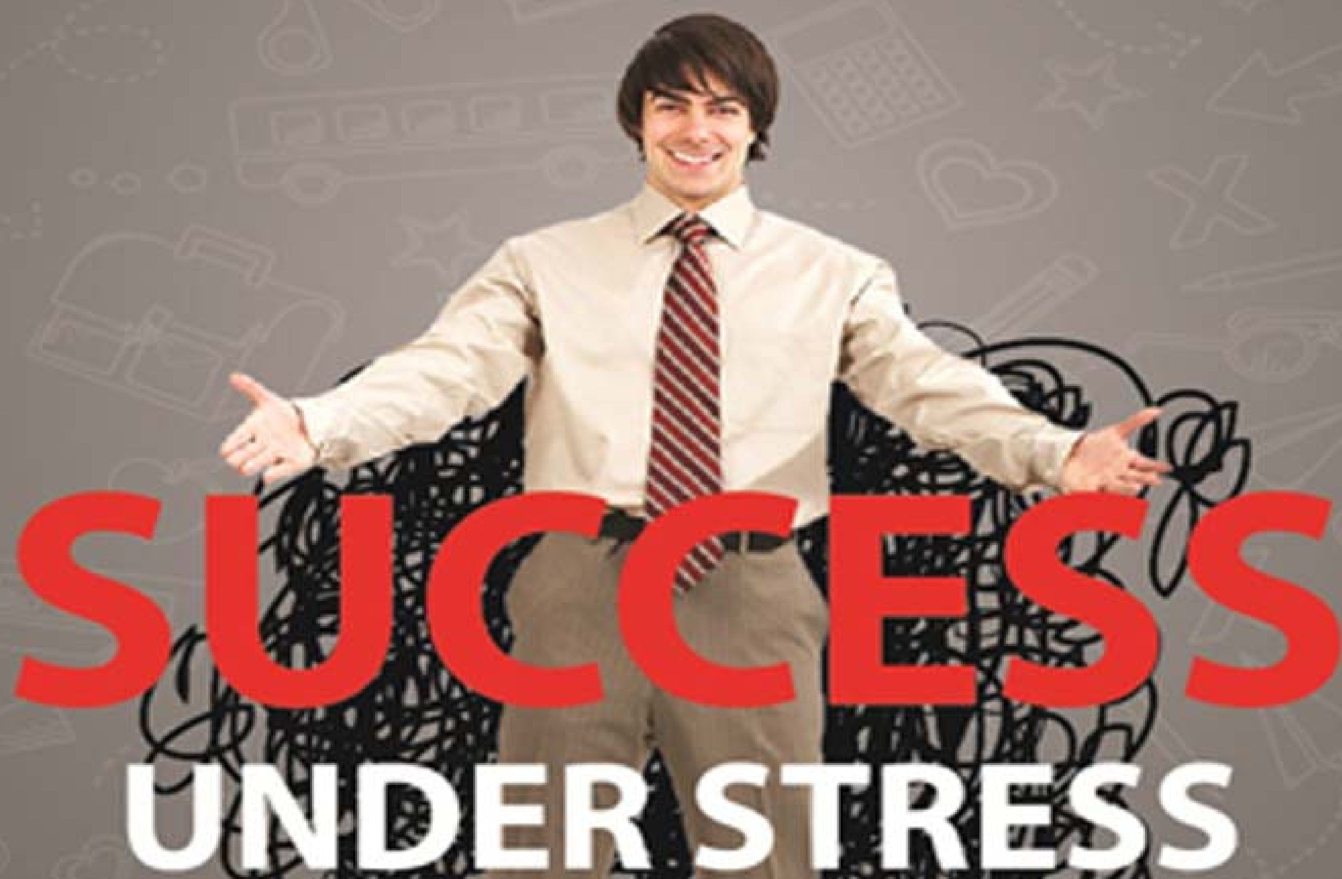
SHARON MELNICK, PhD

Bí quyết đối mặt với CĂNG THẲNG của người thành công

"Những công cụ hữu ích giúp bạn bình tĩnh, tự tin, làm việc hiệu quả khi phải đối mặt với áp lực"



PandaBooks
NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG
Công Ty Sách Panda

Mục lục

Lời cảm ơn

Tôi xin gửi lời cảm ơn đến Steve Lefkovits, người đầu tiên mời tôi phát biểu tại “sân khấu” của ông và cũng là người đặt ra thuật ngữ “Bí quyết đối mặt với căng thẳng của người thành công”. Xin cảm ơn Jackie Green vì ý kiến thích đáng rằng các thành viên của Hiệp hội Quản lý Hoa Kỳ sẽ quan tâm đến chủ đề về khả năng phục hồi và chống đỡ những căng thẳng tại nơi làm việc. Và xin cảm ơn Dave Summers đã giúp đỡ nhiệt tình và giới thiệu Ellen Kadin. Xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Nhóm SUS tại AMACOM: Ellen Kadin vì đã hỗ trợ tôi truyền đạt thông tin và điều phối làm việc với chuyên gia, Louis Greenstein vì đã giúp cải thiện khả năng truyền tải thông tin của bản thảo này và cũng rất chu đáo giúp đỡ tôi.

Xin gửi lời cảm ơn đến Erin Kelly và Elaine Lafferty: Cảm ơn vì đã luôn ở bên cạnh, mang đến cái nhìn chuyên nghiệp đối với nhược điểm của tôi trong vai trò nhà văn, và đưa cho tôi lời khuyên về những gì một nhà văn thực sự có thể làm. Cảm ơn Diane O’Connell đã tận tình chỉnh sửa ngay từ bản thảo đầu tiên và cũng vì sự linh hoạt không giới hạn của bà. Cảm ơn Rebecca Jackson đã giúp đỡ tôi: Cảm ơn vì những nỗ lực của chị trong việc biên tập, nhiệt tình áp dụng các công cụ, trao đổi cởi mở về chiến lược và vì tình bạn tốt đẹp giữa chúng ta.

Tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành nhất đến độc giả của những chương đầu vì đã dành thời gian đọc và đưa ra những đóng góp chân thành để cải thiện bản thảo: Jennifer Hartwell, Maria Kadison, và Nancy Stewart. Cảm ơn các nữ lãnh đạo tại Procter & Gamble, GE, Pfizer và Merck vì những phản hồi và câu hỏi quý giá của các vị trong quá trình đào tạo của chúng tôi. Những nữ lãnh đạo này đã giúp tôi có cái nhìn sắc sảo hơn và giúp duy trì niềm đam mê của tôi trong giai đoạn đào sâu vấn đề để hoàn thiện cuốn sách. Xin thể hiện lòng biết ơn sâu sắc đến tất cả khách hàng của tôi, những

người đã chia sẻ câu chuyện của mình và cho phép tôi được trở thành một phần trong những thay đổi của họ. Một số câu chuyện của họ được kể (danh tính đã được thay đổi) trong cuốn sách này.

Cảm ơn Ann Pope vì sự trợ giúp và tận tụy của cô trong việc hoàn thiện cuốn sách và cảm ơn Oren Shai vì sự tháo vát và tính chính xác của anh trong giai đoạn nghiên cứu.

Những lời khuyên trong cuốn sách này được định hình và trực tiếp tư vấn bởi những chuyên gia sau đây, những người vô cùng bận rộn nhưng cũng đã dành thời gian quý báu để chia sẻ về sự lãnh đạo. Xin gửi lời cảm ơn đến:

David Allen, người sáng tạo phương pháp quản lý để hoàn thành công việc hiệu quả (Getting Things Done pro- ductivity method)

Carol Evans, Giám đốc điều hành của Working Mother Media

Keith Ferrazzi, Giám đốc điều hành của Ferrazzi Green- light, lãnh đạo cấp cao về quan hệ chuyên nghiệp

Sara Gottfried, Bác sĩ đa khoa và chuyên gia về hormone Sheila McCaffrey, Cựu giám đốc quản lý tài năng chiến lược, Pitney Bowes

Bruce McEwen, Tiến sĩ, Giáo sư, Đại học Rockefeller Joel Nigg, Tiến sĩ, Giáo sư sinh lý học tại trường Oregon Health & Science

Marcelle Pick, Bác sĩ sản khoa và phụ khoa, Đồng sáng lập của trung tâm chăm sóc sức khỏe phụ nữ

David Rock, Đồng sáng lập của Viện Neuro Leadership Rich Schefren, Nhà sáng lập Strategic Profits and Busi- ness Growth Expert

Monica Worline, Tiến sĩ, Đồng sáng lập Vervago

Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến những người sau: Kelley Black, nhà sáng lập Balancing the Executive Life, người đã thúc đẩy hình thành nhiều ý tưởng trong cuốn sách này, một người rộng

lượng và thông thái. Sonia Sequeira, Tiến sĩ, Nhà thần kinh học tại Trung tâm Ung bướu Memorial SloanKettering và nhà đồng sáng lập của Naam Biomedical Society, vì đã chia sẻ thông tin về cơ sở hình thành căng thẳng sinh lý và cách chữa trị, và luôn là tấm gương cho tôi. Tiến sĩ Joseph Michael Levry, người sáng lập Naam Yoga, vì kiến thức uyên thâm của ông, vì những nỗ lực không mệt mỏi, và tầm nhìn hướng tới một tương lai tươi sáng.

Cảm ơn chia sẻ của những người đã sử dụng thành công các bí quyết đối mặt với căng thẳng: Jason Rubinstein, An- drea Hansen, OiYen Lâm, Clare Dolan, và Cindy Morgan.

Lời cảm ơn tiếp theo dành cho cha mẹ tôi, Susan và Neil, vì luôn ủng hộ tôi và đã đọc rất kĩ phần giới thiệu, để giúp tôi đưa ra nhiều thay đổi, chỉnh sửa. Và đặc biệt cảm ơn Louise vì sự động viên, khuyến khích, và truyền cảm hứng cho tôi theo nhiều cách khác nhau.

LỜI GIỚI THIỆUCuốn sách này sẽ giúp gì cho bạn

K

hi bạn đang trong trạng thái tốt nhất, bạn cảm thấy hài lòng vì đã hoàn thành một dự án hoặc chốt được hợp đồng. Bạn đang được người khác tôn trọng. Bạn cũng được trả công xứng đáng cho những giá trị mà bạn tạo ra cho cuộc sống của mọi người. Bạn cảm thấy mình lập được thành tích, giống như bạn vừa tiến được một bước dài vậy. Vào cuối ngày, bạn dành sự nhiệt tình còn sót lại cho những con người và những hoạt động bạn quan tâm nhất, thậm chí chỉ để nghỉ ngơi hay thư giãn. Tuy nhiên, không ít người trong chúng ta đang hàng ngày phải đối mặt với quá nhiều việc phải làm, quá nhiều trở ngại cản trở sự tiến bộ, và phải đối phó với những người cũng chịu sức ép căng thẳng.

Chào mừng bạn đến "Trạng thái bình thường mới", nơi mà tất cả những căng thẳng diễn ra hàng ngày có thể dìm bạn xuống và khiến bạn khó đứng được dậy, chứ đừng nói đến thành công.

Bạn có nhiều quyền kiểm soát hơn bạn nghĩ. Trong cuốn sách này, bạn sẽ tìm hiểu hàng trăm chiến lược giúp bạn đạt được thành công nhanh chóng, ngay cả phải khi đối mặt với những áp lực phổ biến nhất, chẳng hạn như mâu thuẫn cá nhân và có quá nhiều công việc nhưng bạn không đủ thời gian để làm. Những kỹ năng đa dạng này sẽ giúp bạn kiên cường hơn và giúp bạn nắm nhiều quyền kiểm soát hơn mỗi ngày. Bạn sẽ có nhiều thời gian hơn để suy nghĩ, trong khi bạn chỉ cần làm việc ít hơn mà lại kiếm được nhiều hơn. Là nhà tâm lý học kinh doanh, người đã đào tạo và huấn luyện hơn 6.000 người, tôi đã nhìn thấy một số người tràn đầy năng lượng vượt qua căng thẳng và tự tin biến áp lực thành thành công, trong khi những người khác chỉ đơn thuần là sống sót. Có một loại kỹ năng rõ ràng phân biệt hai nhóm người này. Bạn đã có trong tay một

kho tàng các công cụ để có thể sử dụng bất kì lúc nào bạn muốn, nhưng bạn có thể không biết làm thế nào để tiếp cận và sử dụng những công cụ này.

Một khi bạn tìm hiểu những bí mật để thành công khi phải đối mặt với áp lực, bạn sẽ thấy bản thân ngày càng được người khác kính trọng và nể phục hơn. Trên thực tế, 71% giám đốc điều hành cấp cao trên toàn thế giới cho biết rằng khả năng phục hồi để biến trở ngại thành cơ hội là "rất" quan trọng trong việc xác định giữ ai ở lại. Chủ doanh nghiệp nếu có cách tiếp cận chiến lược cho các hoạt động hàng ngày thì công việc kinh doanh sẽ tăng trưởng nhanh chóng.

Tôi viết cuốn sách "Bí quyết đối mặt với căng thẳng của người thành công" để giúp bạn trở nên nổi bật trong tổ chức và là người đi đầu trong lĩnh vực của mình, mà không hề mất đi chất lượng cuộc sống. Những thách thức hay kết quả kinh doanh sẽ không còn là nỗi ám ảnh hàng ngày của bạn. Bạn sẽ biết cách đối phó với căng thẳng, nhưng hơn thế nữa, bạn sẽ biết làm thế nào để biến trở ngại thành cơ hội để bạn có thể loại bỏ những tác nhân gây nên căng thẳng. Bạn sẽ có thể chịu được khối lượng công việc và loại bỏ những suy nghĩ phức tạp không cần thiết để tập trung vào những ý tưởng mới sẽ giúp bạn nổi bật so với những người còn lại. Bạn sẽ biết cách để thúc đẩy và thuyết phục người khác làm theo đề xuất của bạn (và thôi không lãng phí năng lượng vào việc nổi nóng). Bạn sẽ có can đảm để lên tiếng trong cuộc họp và theo đuổi các khách hàng có vẻ ở tầm cao hơn bạn. Bất cứ khi nào bạn cảm thấy khó khăn hay trở ngại, bạn sẽ có các công cụ để vượt qua và làm cho nó đi theo ý bạn muốn.

"Bí quyết đối mặt với căng thẳng của người thành công" vượt xa kiến thức thông thường như ăn đúng bữa, ngủ đủ giấc, và nếu bạn vẫn vô cùng bận rộn thì "hít một hơi thật sâu và đi bộ vòng quanh khu phố". Nhiều người nhận thấy những phương pháp đó hữu ích, nhưng không đủ trong bối cảnh mà những yêu cầu của cuộc sống hiện đại đang gây ảnh hưởng xấu đến thành tích và chất lượng

cuộc sống của họ. Cuốn sách này sẽ cho bạn biết cách để tiếp cận bất kỳ tình huống khó khăn thông qua:

✓ Thay đổi cách nhìn nhận của bạn. Một cách nhìn mới giúp tìm ra giải pháp mới.

✓ Thay đổi sinh lý. Học cách tập trung khi bạn đang quá tải, lấy lại năng lượng khi bạn đang kiệt sức, và giữ bình tĩnh khi bạn lo lắng hoặc thất vọng.

✓ Thay đổi vấn đề. Giải quyết căng thẳng từ gốc rễ và bạn sẽ không phải đối mặt với nó một lần nữa!

Kể từ lần đầu tiên bạn sử dụng bất kỳ một trong những công cụ nào trong cuốn sách này, bạn sẽ thấy giảm căng thẳng và hiệu quả ngay tức thì. Và khi bạn sử dụng các công cụ từ cả ba phương thức tiếp cận này, bạn sẽ có thể xoay chuyển bất kỳ tình huống khó khăn nào.

Đặc biệt, do tôi biết bạn đang bận rộn như thế nào, nên hầu như mỗi công cụ trong cuốn sách này đều có thể được học và thực hiện trong ba phút hoặc ít hơn. Nhưng những gì bạn nhận được chắc chắn sẽ không phải là nhỏ.

✓ Kiểm soát tốt hơn trong cuộc sống. Bạn sẽ chuyển từ việc "chạy vòng quanh" sang có thể suy nghĩ rõ ràng và hoàn thành kết quả theo dự kiến. Bạn sẽ kiểm soát tốt hơn lịch trình làm việc của mình. Bạn sẽ làm tiêu tan những căng thẳng do nỗi sợ rằng bạn không làm được một việc quan trọng hay bỏ lỡ cơ hội với khách hàng. Bạn sẽ đạt được điều này bằng cách sử dụng tài năng của mình. Bạn sẽ bỏ đi những thứ khiến bản thân bị hao tổn thời gian và năng lượng, bạn sẽ có thể nói "không" với các nhiệm vụ và công việc không hướng đến "đích" của bạn.

✓ Năng lượng và nhiệt tình ổn định còn lại cuối ngày. Trong cuốn sách này, bạn sẽ tìm thấy những công cụ cho phép bạn được "Bật" và "Tắt" theo ý thích. Có nghĩa là bạn có thể tập trung khi cần, nhưng cũng có thể thư giãn khi muốn, nhờ đó bạn sẽ cảm thấy trẻ

ra, yêu đời và ngủ ngon hơn. Bạn sẽ đạt được sự cân bằng giữa công việc tốt và cuộc sống thỏa mãn, giảm đi những áp lực mà tự bạn tạo ra để làm hài lòng tất cả mọi người. Nếu bạn chuẩn bị tự phê phán mình, nếu bạn nghĩ rằng bạn không giỏi được như các đồng nghiệp, hoặc nếu bạn cho rằng mình đang bị xúc phạm, bạn sẽ học cách làm thế nào để lại có cách nhìn và năng lượng tích cực. Nếu bạn sợ phát biểu trong một cuộc họp hoặc không muốn nhấc điện thoại để gọi cho một khách hàng tiềm năng nhưng có thể sẽ không muốn nghe bạn nói, bạn sẽ có sự tự tin để "tiến lên". Nếu bạn phải đối mặt với một người làm tình trạng của bạn tồi tệ hơn, bạn sẽ biết làm thế nào để bình tĩnh và hướng đến một cách giải quyết thỏa đáng. Bạn sẽ biết làm thế nào để tách biệt cảm xúc và ngăn chặn những phản ứng sẽ làm bạn kiệt quệ.

✓ Tìm kiếm cơ hội từ những khó khăn. Bạn sẽ biết làm thế nào để giải quyết vấn đề và xóa bỏ căng thăng bằng cách tự mình điều chỉnh trong các trường hợp chẳng hạn như khi các thứ tự ưu tiên thay đổi hoặc khi một người nào đó không đáp ứng yêu cầu của bạn. Bạn sẽ học được cách tư duy và các kỹ năng hữu ích trong khoảng thời gian có nhiều thay đổi liên tục. Bạn sẽ biết cách "chịu đựng, thậm chí tận hưởng việc điều chỉnh trong sự nghiệp của mình". Ngay sau đó, bạn sẽ nhìn thấy các xu hướng khác xuất hiện và bạn sẽ thoát khỏi tình huống này trong khi bạn vẫn đang dẫn đầu. Hoặc, nếu bạn cảm thấy "mắc kẹt" trong tình huống của mình, chỉ nhìn thấy trở ngại – sản xuất chậm trễ, không có cơ hội thăng tiến, không có khả năng đạt được các mục tiêu tài chính – bạn sẽ học cách để xoay chuyển tình huống và tạo ra thành công từ chính những trở ngại đó.

Cuốn sách này dành cho những người:

• Làm việc trong một môi trường quá tải, nơi bạn phải tạo ra ảnh hưởng đến mọi người để làm việc.

• Sở hữu công việc kinh doanh của riêng mình, nơi bạn phải "đóng nhiều vai trò".

• Đang tìm cách giảm bớt căng thẳng tài chính cho bản thân và bạn đang cảm thấy mình phải cố gắng làm quá nhiều việc.

• Giải quyết vấn đề về sự thiếu tự tin nhằm giúp bạn “làm theo cách của mình” hoặc giúp bạn xử lý trong các mối quan hệ (đặc biệt là với những người gây khó khăn).

Sau đây là kế hoạch nhằm mang đến cho bạn những công cụ để đạt được thành công khi đối mặt với căng thẳng.

Phần 1 nói về cách phục hồi năng lượng để thành công trong trạng thái bình thường mới

Chương 1: Đối mặt với căng thẳng: từ tình trạng sống sót đến thành công Bạn sẽ tìm hiểu mình gặp phải căng thẳng hàng ngày như thế nào, và việc kiểm soát được hoàn cảnh dễ dàng như thế nào.

Chương 2: Kiểm soát những gì bạn có thể kiểm soát: Quy tắc 50% Chỉ có một quy tắc bạn cần phải làm để tăng đáng kể hiệu quả làm việc và thành tích của bạn đồng thời làm giảm căng thẳng. Bạn sẽ tìm hiểu quy tắc đó trong chương này.

Phần 2 cuốn sách nói về căng thẳng được gây ra do có quá nhiều việc phải làm và quá nhiều trở ngại. Chương 3: Biến khó khăn thành cơ hội Thay đổi một ngày của bạn, thoát khỏi mớ hỗn độn do những nhu cầu của người khác và hướng đến những kết quả mà bạn mong muốn. Tìm hiểu cách để biến những trở ngại thành cơ hội. Duy trì thái độ tích cực và từng bước hoàn thành mục tiêu cá nhân, đồng thời học cách thờ ơ lành mạnh nếu bạn phải ở trong một môi trường làm việc căng thẳng.

Chương 4: Sử dụng bài tập Yoga trong 3 phút (hoặc ít hơn) để duy trì sự bình tĩnh và tập trung trong suốt ngày làm việc bận rộn Tìm hiểu bí quyết để nâng cao hiệu suất làm việc và giải quyết vấn đề một cách sáng tạo: khả năng tập trung cao độ và tràn đầy năng lượng cả ngày, cân bằng với khả năng thư giãn bản thân theo ý muốn. Bạn sẽ tìm hiểu cách để giữ đầu óc bình tĩnh, sáng suốt như

khi bạn tham gia lớp học yoga 90 phút chỉ trong bài tập ba phút hoặc ít hơn ngay tại bàn làm việc. Và bạn sẽ tìm hiểu xem làm thế nào để quay lại giấc ngủ trong ba phút nếu bạn thức dậy lo lắng về công việc vào ban đêm. Tập trung làm nhiệm vụ của mình tại nơi làm việc, và tập trung làm những công việc phải làm khi bạn ở nhà. Tận hưởng thời gian không làm việc mà không cảm thấy tội lỗi.

Chương 5: Chiến lược giảm tình trạng quá tải khi tất cả mọi thứ đều là ưu tiên Giảm khối lượng các yêu cầu mà bạn phải đáp ứng và tạo tiến bộ trong công việc. Chọn những công việc đúng đắn để làm và tập trung vào những công việc này mà không bỏ sót bất kì điều gì. Làm việc hiệu quả hơn – hoàn thành công việc ngay lần đầu tiên, thu được kết quả từ cuộc họp, và giải quyết vấn đề nhanh hơn. Mặc dù bạn vẫn phải đối mặt với các yêu cầu cần giải quyết 24/7 nhưng bạn sẽ là người quyết định khi nào người khác có thể liên lạc với bạn mà vẫn có được sự tôn trọng của người khác.

Phần 3 giới thiệu những cách để không sợ hãi trước những gì người khác nghĩ và cách giải quyết vấn đề căng thẳng do chúng ta tự tạo ra.

Chương 6: Cách nhanh nhất để gây dựng sự tự tin Bạn có tìm kiếm sự chấp nhận của người khác, sống trong sợ hãi rằng bạn sẽ bị đánh giá như thế nào, bị trì hoãn, hoặc sợ hãi khi đề cập đến chuyện thăng chức, tăng lương, hoặc tăng phí dịch vụ mà bạn xứng đáng? Tránh lãng phí thời gian và lãng phí năng lượng của bạn. Thay vào đó, bạn hãy tìm cách nhanh nhất để có được sự tự tin.

Chương 7: Những cách nhanh chóng giúp giảm mệt mỏi Bạn cần sự tự tin? Bạn lo lắng trước khi thuyết trình? Không vấn đề gì. Bạn sẽ tìm hiểu về “toa thuốc bên trong bản thân” mà bạn có thể sử dụng ngay lập tức. Bạn cũng tìm hiểu cách làm thế nào để đảo ngược tình trạng căng thẳng để có thể lấy lại sự can đảm và tập trung.

Chương 8: Các kỹ thuật chuyển từ tự phê bình thành tự tin Bạn sẽ học cách tin tưởng vào sự đánh giá của riêng mình và đưa ra quyết định nhanh chóng (mà không thấy khó khăn).

Và, bạn sẽ tìm hiểu cách làm thế nào để áp dụng sự tự tin mới tìm thấy để xóa bỏ tính cầu toàn và sự trì hoãn. Cuối cùng, bạn sẽ biết làm thế nào để "thoát ra khỏi lối mòn!".

Phần 4 cuốn sách nói về cách làm thế nào để xử lý căng thẳng trong các mối quan hệ. Chương 9: Làm thế nào để giữ bình tĩnh khi một ai đó đang làm bạn phát điên Bạn có coi mọi điều không hay đều là do bạn? Bạn sẽ tìm hiểu các công cụ thiết thực để giữ bình tĩnh và thăng bằng thay vì phản ứng hoặc nói những điều bạn có thể hối tiếc sau đó. Bạn sẽ không còn bị những khó khăn tấn công khiến bạn căng thẳng nữa. Bạn sẽ luôn là người được tôn trọng vì khả năng thực sự và tài lãnh đạo của bạn.

Chương 10: Nhanh chóng chuyển đổi từ nóng giận sang bình tĩnh Tìm hiểu làm thế nào để trở nên bình tĩnh, tự chủ ngay cả khi phải đối mặt với những người làm cho bạn tức giận, thất vọng và thiếu kiên nhẫn (thậm chí kỳ diệu hơn, bạn sẽ tìm hiểu làm thế nào để khiến người khác bình tĩnh). Đúng vậy, bạn có thể sử dụng những kỹ thuật này với đám trẻ nhà bạn nữa! Bạn sẽ học cách để xóa bỏ những tác nhân gây cảm xúc tiêu cực.

Chương 11: Làm thế nào để người khác không còn khiến bạn căng thẳng nữa Điều gì có lợi khi có một nút điều khiển từ xa làm cho mọi người hành động theo cách bạn muốn? Đó là có thể tác động và ảnh hưởng đến hành vi của người khác để hoàn thành công việc nhanh chóng và thuận lợi hơn. Bạn sẽ biết chính xác làm thế nào để làm việc với một người không hợp tác, và làm thế nào gây ảnh hưởng đến người đó để họ có thể hoàn thành công việc đúng thời hạn mà không mắc lỗi.

Phần 5 cuốn sách nói về cách để tạo ra thành công khi phải đối mặt với căng thẳng xung quanh bạn.

Chương 12: Cách nhìn mới về cân bằng giữa công việc và cuộc sống Mở rộng định nghĩa của bạn về cân bằng công việc với cuộc sống, không chỉ là cân bằng số giờ bạn ở trong hay ngoài văn phòng. Khi bạn thấy sự cân bằng trong các công việc hàng ngày và trong các phản ứng với căng thẳng, bạn sẽ có sự cân bằng giữa

công việc và cuộc sống. Tìm hiểu các chiến lược tại thời điểm hiện tại để kiểm soát tốt hơn hiệu quả giữa công việc và cuộc sống.

Chương 13: Kêu gọi hành động để người khác làm chủ 50% phần của họ Nếu bạn bắt đầu có được thành công khi đối mặt với căng thẳng, bạn có thể ngăn không cho người khác bị căng thẳng và giúp cải thiện những con người đang sống và làm việc cùng bạn. Đó là cách để tạo ra nét văn hóa mà bạn muốn là một phần trong đó, cho dù đó là trong nhóm, trong cơ quan hay trong gia đình bạn. Mỗi chiến lược trong cuốn sách này sẽ giúp bạn nâng mình vượt ra khỏi trạng thái mà trong đó bạn cố gắng chỉ để tồn tại, đồng thời thúc đẩy bạn làm việc trong nhóm một cách hiệu quả, trở thành người tiên phong đổi mới và mang tố chất kinh doanh trong tổ chức của bạn, là người đứng đầu trong lĩnh vực của bạn, trong các mối quan hệ và cộng đồng của bạn. Đừng chờ đợi để những người khác chấp thuận bạn. Đừng chờ đợi để mọi thứ phải thay đổi trước khi bạn thấy bớt căng thẳng hơn. Đơn giản chỉ cần sử dụng các chiến lược trong cuốn sách này để đạt được thành công khi đối mặt với căng thẳng.

PHẦN ICĂNG THẲNG LIÊN TỤC: TÌM LẠI SỨC MẠNH ĐỂ THÀNH CÔNG

B

ạn nghĩ rằng mình là người duy nhất gặp phải căng thẳng? Nếu như vậy, hãy “lắng nghe” hai cuộc đàm thoại qua điện thoại của tôi và xem liệu bạn có điểm gì chung với những người đang trong trạng thái căng thẳng tột độ này hay không.

“Tôi chưa bao giờ thừa nhận điều này với bất cứ ai trước đây”, Stacy nói với tôi. “Tôi không thể làm được nữa. Thậm chí đôi khi tôi còn không muốn làm”.

Stacy là một người mẹ đang ở tầm trung của sự nghiệp, người đứng đầu nhóm dịch vụ khách hàng nội bộ trong công ty. Khi cô gọi điện cho tôi để yêu cầu được tư vấn, cô giải thích: “Tôi có rất nhiều áp lực phải hoàn thành vô vàn công việc mà không được mắc bất kì sai sót nào. Tôi biết là tôi kì vọng quá nhiều vào bản thân mình, nhưng tôi lo ngại về việc hạ thấp tiêu chuẩn. Trợ lý của tôi luôn mắc sai lầm, và tôi đang lo lắng rằng cô ấy sẽ là nguyên nhân chính ảnh hưởng đến khách hàng của chúng tôi. Tôi không ngủ được. Tôi thức dậy vào lúc nửa đêm. Sau đó, tôi tự dưng nổi giận một lúc. Tôi nổi khùng với bọn trẻ nhiều lần gần đây, và tôi luôn luôn cảm thấy tội lỗi về điều đó”.

Tôi có thể nghe thấy sự tuyệt vọng trong giọng nói của Stacy. Cô đã gặp rắc rối trong việc xác định những công việc cần ưu tiên bởi tốc độ làm việc điên cuồng của cô và những ưu tiên này thay đổi hàng ngày. Cô làm việc “điên cuồng”, cố gắng làm tất cả một mình. Là một người cầu toàn, cô thấy mình có trách nhiệm phải làm đúng mọi thứ. Mặc dù kiệt sức, cô vẫn tiếp tục thúc giục bản thân làm tiếp.

Chúng tôi đã xóa bỏ những khó khăn của Stacy trong vài tuần! Trước tiên, tôi chỉ cho cô một cách để có được trở lại giấc ngủ trong vòng ba phút nhằm giúp cô có thể thức dậy thoải mái vào sáng hôm sau. Tiếp theo, chúng tôi xác lập thứ tự ưu tiên trong danh sách 61 công việc của cô. Do cô đã học cách ít nghi ngờ bản thân và làm được nhiều việc hơn, nên cô cảm thấy đã hoàn thành đủ công việc vào cuối ngày để đi về nhà. Cô đã học được những bài học làm thế nào để thúc đẩy bản thân mình khi cần thiết và để thư giãn cùng gia đình khi cô muốn. Kết quả là, cuộc sống của cô trở nên cân bằng hơn. Sau khi học được kỹ năng truyền đạt thông tin để giảm thiểu sai lầm của trợ lý, Stacy hoàn toàn có khả năng giảm thiểu căng thẳng tối đa. Do những kỹ năng này giúp cô có được nhiều quyền kiểm soát hơn, chúng tôi đã có thể bắt đầu giải quyết vấn đề về "tiếng nói" tự phê bình trong cô và tìm ra cách để không phản ứng thái quá với bọn trẻ. Ở nhà, cảm giác tội lỗi của cô bắt đầu tan biến, và tại nơi làm việc, cô trở thành ứng viên tiềm năng cho vị trí lãnh đạo. Bốn tháng sau đó, Stacy đã được thăng chức.

Dan, người sở hữu một doanh nghiệp tư vấn các kế hoạch tài chính, nói với tôi: "Tôi có những khách hàng mục tiêu lớn, và tôi không tiếp cận được với họ. Tôi chán ngấy việc phải đuổi theo những con cá nhỏ - tôi muốn có những khách hàng lớn như những người khác đang có. Tôi cảm thấy tôi cần phải làm việc mọi lúc, mọi nơi. Tôi không thể bỏ lỡ bất cứ cơ hội nào để có được khách hàng, vì vậy tôi không có được chất lượng cuộc sống mà tôi đã làm việc rất chăm chỉ để hướng tới. Mỗi buổi sáng tôi đến văn phòng với một kế hoạch, nhưng sau đó tôi lại bị gián đoạn và kế hoạch của tôi phá sản. Sau nữa, đối tác kinh doanh trước đây của tôi giống như một cái gai trong mắt tôi."

Vì Dan đã đánh mất mục tiêu tổng quát của mình, anh đã không nhận ra được những điều quan trọng nhất phải thực hiện. Anh về nhà thất vọng và đến ngày hôm sau vẫn tiếp tục lặp lại vòng quay như thế một lần nữa. Sự thiếu tự tin đã níu giữ anh, ngăn không cho anh tiến gần đến những khách hàng lớn. Anh đã thất vọng, lo lắng, và gặp căng thẳng về tài chính.

Dan đã sẵn sàng tiến đến nấc thang thành công tiếp theo. Chúng tôi điều chỉnh công việc kinh doanh dựa trên tài năng và giá trị độc đáo mà anh có thể cung cấp cho những khách hàng lớn. Anh xác định rõ ràng hơn nơi mình sẽ đến và những công việc hàng ngày như thế nào sẽ giúp anh đạt được mục đích đó. Sau khi anh đề ra quy trình làm việc để giải quyết các vấn đề về giấy tờ, sự căng thẳng bắt đầu giảm dần, và anh lại có thể suy nghĩ mọi việc rõ ràng. Đó là khi chúng tôi chỉ cho anh chiến lược để nhanh chóng lấy lại sự tự tin mà anh muốn khi bước chân vào phòng họp. Chỉ trong vòng một tháng, anh đã gặp được những khách hàng lớn. Và trong vòng ba tháng, anh đã đạt được các thỏa thuận hợp tác kinh doanh, dành nhiều thời gian hơn với người vợ mới – và như đã mong đợi bấy lâu – anh tận hưởng chất lượng cuộc sống mà bản thân đã làm việc chăm chỉ để có được!

Bạn cảm thấy mình có những điểm giống như Stacy hoặc Dan - chăm chỉ làm việc mỗi ngày chỉ để bắt kịp công việc, nhưng không tiến lên được? Bạn đang làm việc chăm chỉ nhưng không đạt được các kết quả về tài chính hoặc chất lượng cuộc sống như bạn muốn? Hoặc là bạn tiến lên, nhưng với cái giá rất đắt là chính bản thân bạn và gia đình bạn?

Nếu vậy, bạn có thể tìm thấy phương pháp hiệu quả và nhanh chóng hơn. Điều hòa căng thẳng thích hợp có thể "biến than chì thành kim cương". Trong những chương sau, bạn sẽ tìm hiểu về tất cả các công cụ (và nhiều hơn thế nữa) mà Stacy sử dụng để được thăng tiến và Dan sử dụng để có được khách hàng lớn. Nếu bạn đã xử lý tốt các vấn đề trong trạng thái bình thường mới, bây giờ bạn sẽ có thể làm như vậy nhưng cảm thấy ít mệt mỏi hơn. Nếu bạn đang phải vật lộn đấu tranh, bạn sẽ có được một bộ công cụ giúp bạn nắm quyền kiểm soát. Như Stacy và Dan, khi bạn áp dụng các kỹ năng này, bạn sẽ thấy hài lòng hơn về sự nghiệp của mình, bạn sẽ cải thiện sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống, và đảm bảo hơn về tài chính. Bạn sẽ sống nhiều hơn theo cách riêng của bạn chứ không chỉ thụ động phản ứng lại với cuộc sống đó.

Chương 1Đối mặt với căng thẳng: Từ tình trạng sống ót đến thành công

H

ãy tưởng tượng rằng, một người phản ứng với những khó khăn và tình huống bất ngờ hàng ngày bằng cách chỉ nghĩ về các giải pháp ngắn hạn thay vì nhìn vào những điều tốt nhất cho tương lai. Không thể nhìn thấy những phương pháp hay những cơ hội mới, họ chỉ nhìn vào quá khứ để tìm ra giải pháp. Họ tập trung vào vấn đề chứ không phải toàn bộ bối cảnh. Họ phản ứng thái quá, họ lo lắng không biết liệu tình hình này còn có thể tồi tệ đến mức nào, họ luôn trong trạng thái lo lắng và cảnh giác.

Nếu bạn có một nhân viên như vậy, liệu bạn có kì vọng anh ta hoặc cô ta sẽ đổi mới không? Và trên thực tế, người nhân viên đó có thể không gắn bó lâu dài với bạn được. Tuy nhiên, những gì tôi vừa mô tả là một loạt các phản ứng căng thẳng và thiếu kiểm soát điển hình. Do không hề nhận ra điều đó, chúng ta có những cách giải quyết không hiệu quả khi đối mặt với căng thẳng. Ngày qua ngày, những phản ứng này ngăn cản chúng ta tiến đến cấp độ tiếp theo trong nấc thang thành công. Rõ ràng là, nếu không chủ động và tích cực tìm ra giải pháp để đạt được thành công khi đối mặt với căng thẳng, thì chúng ta có thể không bao giờ thành công được.

Tất nhiên là chúng ta muốn kiểm soát tốt hơn cách chúng ta phản ứng. Chúng ta muốn có những hành động chín chắn chứ không phải thụ động, và những hành động hướng tới mục đích tương lai. Chúng ta muốn xây dựng giá trị lợi ích lâu dài - không chỉ cho bản thân, mà còn cho tất cả những người ta đang làm việc cùng nữa. Chúng ta muốn giải quyết vấn đề bằng giải pháp tốt nhất, duy trì mối quan hệ tốt đẹp và tiết kiệm sinh lực. Đó chính là hành động của một người thành công khi đối mặt với căng thẳng! Một khách hàng đã mô tả sự chuyển đổi của anh ta từ phản ứng căng thẳng điển hình đến phản ứng có kiểm soát như sau: “Nó giống như tôi đang lái một chiếc xe cồng kềnh mà không bẻ lái tốt, và bây giờ tôi bước vào một chiếc Porsche vậy. Hiệu quả làm việc của tôi đã tăng vượt bậc.”

Hãy phân tích cụ thể hơn về những trải nghiệm bạn có thể có khi kiểm soát tốt hơn phản ứng của mình trước những khó khăn trong ngày. Chúng ta sẽ bắt đầu với một ví dụ. Đây là kịch bản “Trước”:

Lúc này là 4 giờ và bạn đang ngồi ở bàn làm việc. Đó là một ngày bận rộn, nhưng cũng sắp đến cuối ngày rồi. Bạn và vợ (hay chồng) mình hẹn gặp nhau tại trường học của cô con gái 11 tuổi để xem vở kịch cuối năm trong hai tiếng nữa. Đột nhiên, sếp của bạn gọi bạn vào phòng làm việc riêng. Khủng hoảng. Quản lý bộ phận của bạn đang suy nghĩ tới những thay đổi chiến lược về nhân sự, theo đó sẽ kéo nguồn lực chủ chốt ra khỏi nhóm của bạn. Sếp cần bạn thuyết trình 10 phút về dự án lớn của bạn tại cuộc họp với chủ tịch và quản lý cấp cao vào sáng ngày mai lúc 9 giờ. Bạn không chắc chắn chính xác những gì sếp muốn, nhưng bạn đã bắt đầu cảm thấy

choáng ngợp, vì vậy bạn quyết định rời khỏi phòng của sếp và bắt tay vào việc ngay lập tức. Trên đường quay trở lại bàn làm việc, bạn suy nghĩ lan man: Nếu số lượng người trong nhóm bị cắt giảm, liệu bạn có nằm trong số đó không? Bạn tự nhủ: "Đừng nghĩ đến điều đó!" nhưng vẫn không tránh khỏi việc cảm thấy một chút hoảng loạn. Bạn thấy tim mình đập dồn dập. Bạn tưởng tượng cuộc họp ngày mai sẽ diễn ra như thế nào. Tại sao ngài chủ tịch lại muốn bạn trình bày? Nếu bạn mắc lỗi, hoặc nói điều gì đó mà chủ tịch cho là nhàm chán thì sao? Bạn cảm thấy bụng dạ cồn cào. Bạn nhớ lại rằng sếp của mình vừa gặp chủ tịch một tuần trước đây, vì vậy bạn tự hỏi tại sao bây giờ bà ấy mới đề cập chuyện này với bạn. Bạn cảm thấy bực bội, quai hàm và cơ cổ cứng lại.

Bạn cảm thấy việc chuẩn bị bài thuyết trình bây giờ khá là áp lực, bởi nếu bỏ lỡ vở kịch của con gái thì bạn sẽ gia nhập hội những ông bố bà mẹ tồi. Theo bản năng, bạn biết mình sẽ hoàn thành công việc bằng cách nào đó, nhưng bạn nghĩ rằng như thế sẽ căng thẳng. Tệ hơn nữa, bạn không biết liệu bạn có tự hào về những gì bạn làm không. Bạn thấy hoàn toàn bị mắc kẹt!

Bạn ngồi xuống bàn làm việc và cố gắng động não, nhưng chỉ tiếp tục có suy nghĩ phiến diện. Bạn liên tục có những ý tưởng tương tự lặp đi lặp lại và thật khó để tập trung. Bạn đau đầu cố gắng để nhớ nơi đã lưu bài thuyết trình mà đồng nghiệp đã làm ở cuộc họp khởi động để tham khảo. Nhưng bạn đang dần hết thời gian. Vì vậy, bạn tự nhủ rằng mình sẽ chọn ý tưởng đầu tiên mà bạn nghĩ đến, đó là mô tả dự án và những mốc quan trọng trong dự án.

Cho đến khi bạn bắt đầu có một chút động lực thì cấp dưới chạy đến mang cho bạn bản báo cáo. Bạn liếc nhìn bản báo cáo và để ý thấy những con số ở cột cuối cùng hơi kì lạ. Điều đó có nghĩa bạn sẽ phải dành thời gian để giải thích lại cho anh ta. Bạn nghĩ về lịch trình kín đặc của mình. Thậm chí không biết đến khi nào bạn mới có thời gian xem lại bản báo cáo đó một lần nữa? Bạn cảm thấy bực bội. Giọng nói của bạn pha bực tức khi bạn phản hồi lại với anh ta.

Bạn hoàn thành dự thảo, và sau đó vội vàng đến xem vở kịch của con gái. Bạn đến trước giờ biểu diễn có một phút. Phải mất khá nhiều thời gian để có thể ổn định chỗ ngồi, nhiều đến mức bạn không thực sự để tâm cho đến màn diễn thứ hai. Đêm đó, bạn thao thức, lo lắng về bài thuyết trình. Vào buổi sáng, bạn thấy lo lắng khi bước vào cuộc họp và vẫn không chắc chắn bài thuyết trình của mình có đúng với những gì sếp mong muốn hay không. Bài thuyết trình của bạn không có vấn đề gì lớn, nhưng bạn quay cuồng với những câu hỏi hóc búa về chiến lược cho tương lai. Bạn cảm thấy bị đe dọa, nên tránh lên tiếng, ngay cả khi bạn có một điều gì quan trọng để nói. Sau cuộc họp bạn lại tiếp tục làm việc, nhưng cảm thấy lo lắng trong suốt phần ngày còn lại. Khi bạn vô tình gặp sếp tại hành lang, bạn lo lắng không biết rằng liệu bà ấy có nói gì về cuộc họp không.

Trong kịch bản này, phản ứng với căng thẳng của bạn gồm một loạt các hiệu ứng lồng ghép, cái sau hòa với cái trước. Một phản ứng vật lý căng thẳng dẫn đến tư tưởng hoảng loạn và bị phân tán. Nó hạn chế khả năng tìm ra giải pháp tốt nhất và khả năng phán xét của bạn.

Khi bạn không thể hiện tốt nhất khả năng của mình, bạn dần dần mất đi sự tự tin và đặt nhiều áp lực hơn cho chính mình trong những tình huống tiếp theo.



Như mô tả trong Hình 1.1, suy nghĩ, sinh lý và phản ứng của bạn với vấn đề tạo thành một vòng luẩn quẩn mà tôi gọi là Chu kì sống sót khi đối mặt với căng thẳng.

Các yếu tố gây căng thẳng tạo nên Chu kì sống sót là vô hạn: Khi thứ tự ưu tiên thay đổi; Khi ai đó cạnh tranh với bạn; Khi thu nhập của bạn thấp hơn dự kiến; Khi bạn không nhận được phản hồi sau bài thuyết trình và bạn tự hỏi liệu không có tin tức gì có phải là tin tốt không. Điều này chắc chắn đang xảy khi hòm email của bạn vọt lên con số không tưởng. Như Ned Hallowell mô tả nó trong bài viết sâu sắc của ông "Chu kì quá tải": "Người bị ảnh hưởng không trải qua một cuộc khủng hoảng duy nhất mà nhỏ giọt trong những tình huống nho nhỏ, không bao giờ dứt được coi là cuộc khủng hoảng nhỏ. Họ cảm thấy bị mắc kẹt và muốn đạt được những kì vọng của chính mình và của người khác. Bạn đành chấp nhận hoàn cảnh, không hề than phiền về khối lượng công việc ngày càng tăng hoặc kết quả mong đợi mãi chưa thấy. Thái độ của bạn thể hiện rằng "Tôi sẽ cố gắng hơn nữa". Bạn liên tục cảm thấy hoảng loạn và tội lỗi ở mức độ thấp. Phải đối mặt với một núi công việc, bạn làm việc ngày càng vội vã, cụt ngủn, cưỡng bách và không tập trung, trong khi giả vờ rằng mọi thứ vẫn đang rất ổn thỏa... Bạn đã quen với trạng thái điên cuồng này đến mức bạn có thể không nhận ra rằng cơ chế đối phó của bạn không hiệu quả". Nếu trong một thời gian gần đây, có quá nhiều yêu cầu dồn dập đến với bạn tới mức bạn tự nói với chính mình: "Dừng xe lại đi, tôi muốn xuống". Bây giờ bạn đã biết lý do tại sao.

Liệu chu kì này có nhắc bạn nhớ về cách bạn phản ứng với các tình huống căng thẳng như thế nào không? Đánh giá từ những lần tôi trình bày khái niệm chu kỳ sống sót cho các doanh nhân và nhận phản hồi từ họ: "Cứ như là bạn đi guốc trong bụng tôi vậy", chắc chắn đó là kiểu mẫu đặc trưng cho nhiều người mà bạn đang sống và làm việc cùng.

Chúng ta hãy quay trở lại kịch bản 4 giờ chiều với sếp. Lần này bạn sẽ thấy khả năng bản thân tạo ra thành công khi đối mặt với căng thẳng. Chú ý rằng trong kịch bản này, bạn ít bị lãng phí thời gian hơn. Tình cảm hầu như không tồn tại. Và, bài trình bày mà bạn chuẩn bị tác động nhiều hơn đến tương lai của bản thân cũng như cả nhóm của mình.

Tại phòng làm việc của sếp, bạn bắt đầu bằng cách hít một hơi thật sâu để bạn có thể thực sự lắng nghe yêu cầu của bà ấy. Tâm trí bạn tập trung để đưa ra một số câu hỏi nhằm làm rõ yêu cầu của sếp. Bạn nghĩ ra một số cách thuyết trình và hỏi sếp liệu bà ấy có tán thành với những cách trình bày này không: "Tốt hơn hết thì ta nên đưa tổng quan về dự án", bạn nói, "nhưng sau đó tập trung vào các giá trị chiến lược và đưa ra gợi ý cơ bản để cải thiện tình hình trong tương lai. Bà có đồng ý không?". Vâng, bà ấy đã đồng ý. Khi bạn quay trở lại bàn làm việc của mình, việc xác định rõ ràng yêu cầu giúp bạn bước đầu phác thảo trong đầu bài thuyết trình của mình.

Trở lại bàn làm việc, bạn dùng kỹ năng lấy lại tinh thần trong một đến ba phút để đầu óc bạn được thư giãn, nhờ đó bạn sẽ có suy nghĩ sáng suốt, rõ ràng và sáng tạo (Chương 4). Bạn không trách cứ sếp vì giao việc cho bạn vào phút chót, và bạn nhận ra bà ấy yêu cầu bạn làm việc này vì tin vào khả năng của bạn (Chương 9). Bạn trải qua một vài giây căng thẳng khi nghĩ đến việc mình phải trình bày trước chủ tịch công ty. Nhưng bạn biết làm thế nào để sử dụng nút “Điều chỉnh hoảng loạn”, một huyệt làm giảm sự lo lắng trong vài giây (tìm hiểu thêm trong Chương 7).

Trong khoảng thời gian ngắn ngủi còn lại, bạn hoàn toàn tập trung. Mỗi trang thuyết trình được hoàn thiện đều khiến bạn thấy hài lòng và có thêm động lực. Bạn tổng hợp lại thành một bài thuyết trình hoàn chỉnh - hài lòng vì mình có tiếng nói về tương lai của nhóm và tự tin rằng bạn sẽ làm tốt trong buổi sáng hôm sau. Khi trợ lý của bạn chạy đến đưa ra bản báo cáo, bạn nhận thấy có chỗ sai. Thay vì nổi giận, bạn suy nghĩ về chiến lược tốt nhất gây có thể ảnh hưởng đến anh ta để làm đúng công việc. Bạn tham khảo các cuộc trò chuyện gần đây, trong đó anh ta đã đồng ý chịu trách nhiệm về sai lầm của mình và sửa chữa chúng, vì vậy cuộc nói chuyện của bạn phần nhiều là để trao đổi nhanh nhằm giúp anh ta đi đúng hướng (Chương 11).

Bạn đến xem vở kịch của con gái đúng giờ và đã cười rạng rỡ, tự hào trong suốt vở diễn của con bé. Sau khi bạn chìm vào giấc ngủ đêm đó, bạn thức dậy giữa đêm một lần nhưng biết làm thế nào để ngủ lại trong vòng ba phút (Chương 4). Bạn đến chỗ làm với tâm trạng thư giãn, dành một vài phút để xem lại bài thuyết trình. Bạn trình bày trôi chảy, và khi có cơ hội tạo thêm giá trị cho cuộc thảo luận, bạn lên tiếng mà không cần kịch bản trước (Chương 6). Chủ tịch là một người phụ nữ ít nói nhưng bạn không nhất thiết cần chủ tịch phải trực tiếp đưa ra lời khen ngợi - bạn có thể đọc được qua ngôn ngữ cơ thể và tự biết rằng bài thuyết trình của mình đã được ghi nhận. Tâm trạng của bạn vui vẻ trong suốt phần còn lại của ngày.

Trong kịch bản này, bạn tạo ra một chu trình xoắn ốc đúng đắn. Bạn xử lý tốt ngay từ đầu bằng cách ngăn chặn phản ứng căng thẳng của bạn vượt khỏi tầm kiểm soát. Bạn có những suy nghĩ mang tính xây dựng và tự tin. Bạn cảm thấy có động lực khi đối mặt với những tình huống xảy ra vào phút chót. Trong thực tế, áp lực cao đã hé lộ những phẩm chất tốt nhất ở bạn. Bạn đạt được kết quả tốt hơn, tất cả chỉ từ sự thay đổi trong sinh lý, trong quan điểm và cách tiếp cận vấn đề của bạn. Kịch bản này mô tả những người thành công khi đối mặt với căng thẳng (xem Hình 1.2).



Nhiều người trong chúng ta mắc kẹt trong chu kỳ sống sót khi đối mặt với căng thẳng mà chúng ta thậm chí còn không nhận ra! Thiếu ngủ, căng cơ, và giảm tập trung thường được xem là hệ quả chính đáng trong thế giới kinh doanh ngày nay. Một số người coi tình trạng này như những huy hiệu danh dự vì mình là một chiến binh đường phố và là một người có thể làm nhiều việc cùng lúc. Nhưng chúng ta có thể không nhận thấy rằng những quyết định của bản thân không dựa vào việc chú ý lắng nghe hoặc suy nghĩ thông qua các sự kiện. Chúng ta có thể lao vào những gì là đúng tại thời điểm đó - hoặc không hành động gì cả - thay vì làm những gì tốt nhất cho mục tiêu dài hạn.

Và ai có thể đổ lỗi cho chúng ta? Đầu tiên, hãy xem xét khối lượng vô vàn những yêu cầu mà đòi hỏi chúng ta phải chú ý tới. Một doanh nhân trung bình có từ 30 đến 100 công việc phải làm – những công việc bị gián đoạn bất ngờ trung bình bảy lần mỗi giờ; và nhận thông tin liên lạc từ nhiều công nghệ khác nhau 24 giờ một ngày. Bạn có thể được trả tiền để suy nghĩ, nhưng thật khó để có thời gian!

Thứ hai, những yêu cầu đến dồn dập trong bối cảnh thay đổi nhanh chóng trong khu vực và toàn cầu buộc bạn phải điều chỉnh ưu tiên của bạn và đổi mới bản thân để có được sự chú ý của thị trường và đạt được mục tiêu - dù đó là khách hàng, các nhà tài trợ hay người quản lý của bạn. Nếu bạn không theo kịp tốc độ, bạn có thể không được xem là một đối thủ hoặc bạn có thể bỏ lỡ những mục tiêu quan trọng. Bạn lo lắng rằng nếu không làm việc mọi lúc mình có thể mất một khách hàng quan trọng hoặc sẽ không kiếm đủ tiền. Bạn hình dung ra viễn cảnh những gì có thể xảy ra nếu bạn mất việc hoặc không kiếm được đủ tiền mỗi tháng.

Thứ ba, đối với nhiều người trong chúng ta, tình trạng quá tải này chỉ là phần gốc của vô số căng thẳng khác kết hợp với nhau nhằm phóng đại ảnh hưởng của chúng. Ví dụ, có lẽ việc kỳ vọng cao vào chính bản thân mình (và người khác) tạo thêm một lớp áp lực khiến bạn phải làm nhiều hơn nữa. Nếu bạn có bất kỳ nghi ngờ gì về bản thân, bạn có thể lo lắng về những gì người khác nghĩ, bạn có thể thấy cần phải đầu tư nỗ lực nhiều hơn để được họ chấp nhận. Chúng ta liên tục đánh giá bản thân xem liệu rằng mình đã làm tốt vai trò tại nơi làm việc hay ở nhà chưa. Nhưng chúng ta biết rằng để thành công, điều quan trọng hơn bao giờ hết là lên tiếng và thể hiện sự tự tin thay vì chỉ luôn muốn nằm trong vùng an toàn.

Khi đối mặt với tất cả điều này, bạn cố gắng làm những công việc ý nghĩa, khiến mình nổi bật, và kiếm được nhiều hơn từ các dịch vụ. Căng thẳng không thể trở thành một dịch bệnh dù trên 80% người lao động cảm thấy căng thẳng trong công việc và hơn 70% những lần họ tới các địa điểm cung cấp dịch vụ y tế đều liên quan đến căng thẳng. Cuộc sống trôi qua với một tốc độ không ổn định, và nhiều người trong chúng ta đã gần đến điểm chịu đựng cao nhất mà không hề nhìn thấy có sự giải thoát nào.

Trạng thái bình thường mới sẽ tiếp tục diễn ra, nhưng tin tốt là: nó có thể hữu ích với bạn. Điều gì sẽ xảy ra nếu bạn có khả năng hoàn thành công việc và làm việc với mọi người trơn tru như trong kịch bản 4 giờ chiều lần hai? Điều gì sẽ xảy ra nếu bạn có thể tập trung tại nơi làm việc cũng như tại nhà? Điều gì sẽ xảy ra nếu bạn có thể thoát khỏi chu kỳ sống sót và trở thành người thành công khi đối mặt với căng thẳng?

Trong Chương 2, bạn sẽ học cách để làm được điều đó nhanh chóng bằng cách nhấn công tắc kiểm soát.

Bạn có đang trong chu kỳ sống sót khi đối mặt căng thẳng không?

Nếu bạn muốn sử dụng một chiếc nhiệt kế để kiểm tra cuộc sống của bạn có bao nhiêu phần được mô tả giống như những người sống sót khi đối mặt với căng thẳng,

thì hãy điền nhanh vào biểu đồ dưới đây. Bạn sẽ có cảm giác mình đạt được thành tích lớn khi bước đầu có được thành công khi đối mặt căng thẳng.

Hãy đánh giá bản thân mình theo mỗi khía cạnh được liệt kê trong bản điều tra. Bạn càng đánh giá những mục này cao hơn thì bạn càng thể hiện dấu hiệu của người sống sót khi đối mặt với căng thẳng. Bạn càng đánh giá thấp những mục này, bạn càng thể hiện dấu hiệu của người thành công

khi đối mặt với căng thẳng. Nguồn gây ra căng thẳng chính của bạn là gì? Có phải bạn đang phải làm quá nhiều việc không? Sự tự tin? Sự bất đồng giữa các mối quan hệ? Sau khi bạn hoàn thành bản khảo sát, hãy tính tổng số điểm của bạn và xem có bao nhiêu dấu hiệu của sự căng thẳng đang ảnh hưởng đến chất lượng làm việc và hạnh phúc của bạn.

Bạn đang ở mức độ nào? Hãy tìm hiểu ở đây:

1. Khả năng tập trung



Khả năng tập trung cao

Các ý nghĩ đến dồn tập/ khó tập trung/ rất nhiều thông tin đến và có cảm giác đầu sắp nổ tung

2. Chất lượng suy nghĩ



>

Suy nghĩ sắc sảo/ Nhìn thấy tất cả các lựa chọn/ Suy nghĩ sáng tạo/ Nhìn thấy cơ hội trong khó khăn/ Nhìn thấy bức tranh toàn cảnh

Đầu óc không rõ ràng/ Hay quên, giảm khả năng ghi nhớ ngắn hạn/ Có cái nhìn phiến diện/ Quá chú tâm đến tiểu tiết và tập trung quá mức vào vấn đề

3. Hiệu suất làm việc



Hiệu quả/ Có tổ chức/ Nắm rõ vai trò và chiến lược kinh doanh

Có thể hiệu quả hơn/ Đi làm với kế hoạch nhưng kết thúc ngày làm việc với sự tức giận sau khi bị gián đoạn

4. Mức năng lượng



Tràn đầy năng lượng trong ngày và vào buổi tối

Lo lắng và/hoặc mệt mỏi/ Tinh thần đi xuống vào buổi chiều hoặc cuối ngày/ Nằm lì trước TV

5. Khối lượng công việc



Khối lượng công việc nhiều và khó nhưng có thể quản lý được/ Chủ động trao đổi để kiểm soát kì vọng người khác đặt lên mình

Khối lượng công việc quá nhiều/ Cảm thấy choáng ngợp/ Giữ nhiều vai trò cùng lúc

6. Triệu chứng của cơ thể



Tương đối thoải mái/ Ngon miệng và khỏe mạnh

Đau cơ/ Nghiến răng/ Đau đầu/ Giảm thèm muốn/ Quầng thâm quanh mắt

7. Thời gian Bật và Tắt



Nghỉ ngơi và làm mới bản thân thường xuyên/ Quyết định khi nào người khác có thể liên lạc với mình

Luôn trong trạng thái "bật" và kiểm tra điện thoại, tin nhắn, email (cảm giác như "nghiện"/ Lo lắng bỏ lỡ gì đó hoặc làm người khác thất vọng nếu không "bật" liên tục)

8. Giấc ngủ



Thức dậy sảng khoái

Gặp vấn đề về giấc ngủ/ Thức dậy lúc nửa đêm hoặc sáng sớm và khó ngủ lại được/ Ngủ cả đêm nhưng mệt mỏi khi thức dậy

9. Sức khỏe



Khá khỏe mạnh/ Cơ thể hấp thu chất dinh dưỡng

Thường xuyên bị ốm (cúm/cảm)/ Gặp vấn đề về tiêu hóa/ Khó tăng cân hoặc giảm cân/ Thèm muối hoặc đường

10. Cân bằng công việc – cuộc sống



Có được sự cân bằng thích hợp giữa công việc và cuộc sống/ Chủ động tìm kiếm giải pháp/ Thoải mái trong tâm hồn về những lựa chọn của mình

Vẫn tiếp tục đấu tranh, không thấy thoải mái/ Cảm giác tội lỗi về quyết định của mình/ Cảm giác tội lỗi vì nhà cửa không sạch/ Cảm thấy mắc kẹt

11. Không sợ hãi



Không sợ hãi

Sống trong nỗi sợ hãi về những gì người khác nghĩ/ Lo lắng – ám ảnh về hoặc luôn day đi day lại những tình huống đã xảy ra hoặc có thể xảy ra/ Chỉ tập trung vào kịch bản tồi tệ nhất

12. Sự tự tin



Cảm giác tự tin/ An toàn

Nghi ngờ bản thân/ Tự phê phán bản thân/ Tính cầu toàn – đặt tiêu chuẩn quá cao cho mình (và người khác)/ Phải làm tất cả mọi thứ, và phải làm tốt mọi thứ

13. Động lực



Có động cơ thúc đẩy và cái nhìn tích cực/ Có hành động để kiểm soát căng thẳng

Cảm giác bị mắc kẹt trong các tình huống/ Tuyệt vọng/ Giảm cảm giác vui thích/ Không tham gia các tương tác xã hội/ Thiếu nhiệt tình trong công việc

14. Phản ứng



Tự chủ, suy nghĩ lí trí/ Bình tĩnh/ Suy nghĩ kĩ trước khi phản ứng/ Dễ dàng xử lý gián đoạn

Giận giữ với người khác (trong cả công việc và chuyện cá nhân)/ Tức giận, dễ cáu kỉnh/ Nghĩ mọi chuyện đều do lỗi của mình hoặc đều hướng đến chỉ trích mình

15. Ảnh hưởng đến người khác



Dễ chịu trong các mối quan hệ/ Biết làm thế nào để khiến người khác hành động/ Đạt được sự hợp tác của những người gây khó khăn

Nản lòng/ Cảm thấy mình không được lắng nghe/ Trở về nhà kể về người gây khó khăn cho mình/ Ước rằng mọi người sẽ thay đổi

16. Xung đột trong các mối quan hệ



Thoải mái khi giao tiếp với những người gây khó khăn/ Không kì vọng người đó sẽ thay đổi nên không bị thất vọng/ Có được sự hợp tác của những người gây khó khăn

Một ai đó trong cuộc sống của tôi, người rất khó làm việc cùng và gây cho tôi nhiều căng thẳng/ Trở về nhà vào buổi tối và kể về người gây khó khăn cho mình (hoặc mang đến căng thẳng trong công việc)/ Cảm thấy mình là nạn nhân/ Tiếp tục hy vọng nhưng không hành động

17. Giải quyết



Thường xuyên giải quyết các vấn đề một cách lành mạnh/ Biết quản lý bản thân để luôn trong trạng thái tốt

Sử dụng rượu và thuốc, uống thuốc ngủ/ Căng thẳng trong ăn uống/ Không xử lý vấn đề tốt

Bao nhiêu mục bạn đánh giá bản thân mình là 5 hoặc cao hơn? Con số đó thể hiện bạn đang có bao nhiêu đặc điểm của người chỉ sống sót hay thành công khi đối mặt với căng thẳng. Sẽ rất hữu ích nếu bạn xác định được một vài dấu hiệu cảnh báo sớm để có thể nhanh chóng đưa ra những biện pháp ngăn chặn tình hình trở nên tồi tệ thêm và giúp bạn thoát ra khỏi chu kỳ này.

Đâu là hồi chuông cảnh báo? Những dấu hiệu nào báo trước căng thẳng không được kiểm soát? Một dấu hiệu cảnh báo sớm điển hình là lần đầu tiên chúng ta nói với chính mình: “Tôi không có thời gian để đi đến phòng tập thể dục trong tuần này”. Một dấu hiệu khác là khi chúng ta nói một câu như: “Tôi sẽ thức khuya hơn để hoàn thành việc này”. Hoặc có thể đó là thái độ tiêu cực khi chúng ta nói chuyện với một ai đó.

Hãy viết ra những dấu hiệu cảnh báo sự căng thẳng của bạn. Sau đó, bạn có thể tìm cách để đảo ngược tình trạng này ngay ở giai đoạn đầu.

Một ai đó rất khó khăn với tôi và khiến tôi thấy vô cùng căng thẳng/ Trở về nhà vào buổi tối và nói về một người làm bạn bực tức (hoặc mang căng thẳng trong các mối

quan hệ cá nhân vào công việc)/ Cảm thấy mình là nạn nhân/ Luôn hy vọng vào sự thay đổi, nhưng điều đó không xảy ra/ Sử dụng rượu hoặc ma túy, uống thuốc ngủ/ Căng thẳng liên quan đến vấn đề ăn uống /Không đối phó tốt với các tình huống.

Những dấu hiệu cảnh báo sớm rằng tôi đang trong chu kỳ sống sót khi đối mặt với căng thẳng:

____

____

____

____

Chương 2Kiểm soát những gì bạn có thể kiểm soát quy tắc 50%

“Góc duy nhất của vũ trụ mà bạn chắc chắn có thể cải thiện được chính là bản thân bạn.”

—***ALDOUS HUXLEY***

C

ăng thẳng không nhất thiết là kết quả của lượng công việc quá tải, thiếu giao tiếp phản hồi, sự gián đoạn, hay “ùn tắc” do bạn có quá nhiều công việc chưa hoàn thành và quá nhiều trách nhiệm cần thực hiện. Căng thẳng xảy ra khi trong tình huống xuất hiện yêu cầu vượt quá khả năng kiểm soát của bạn. Điều quan trọng là bạn càng nhận thấy mình có thể kiểm soát được tình hình, thì sẽ càng bớt căng thẳng, và ngược lại.

Căng thẳng không phải là câu chuyện bên ngoài. Đó là câu chuyện bên trong. Đó không phải là email thứ 100 trong buổi sáng hôm đó. Bạn thấy quá tải bởi vì bạn xử lý tình huống này theo kiểu: “Cấp cứu, Cấp cứu! Tôi đang quá tải”. Nếu email đó thông báo quá trình phê duyệt dự án của bạn bị chậm trễ hoặc gửi đến phản hồi tiêu cực về đề xuất của bạn, bạn sẽ căng thẳng do lo lắng về danh tiếng, công việc và thu nhập của mình trong tương lai. Nếu trong email đó có sai lầm từ trợ lý của bạn, thì căng thẳng xuất phát do bạn giận dữ vì không thể kiểm soát hành vi của anh ta.

Như đã nói trong Chương 1, chúng ta thường không chọn những phản ứng này. Nhiều người đã lập trình sẵn bộ não. Chỉ trong chốc lát, bộ não của chúng ta sắp xếp một bản giao hưởng phức tạp và tinh tế gồm những phản ứng hóa học, thần kinh, và do đó, xác định được cách chúng ta cảm nhận và những gì có thể nghĩ đến. Chúng ta không hề nhận thức được điều đó, một khi các mô hình bên trong được thành lập, chúng ta bị mắc kẹt trong mô hình đó. (Tuy nhiên, đừng lo lắng! Bạn sẽ học cách để “mở khóa” trong Chương 4).

Bởi vì căng thẳng đến từ bên trong, nên đối phó với căng thẳng nằm trong tầm kiểm soát của bạn. Vậy làm thế nào để bắt đầu? Hãy bắt đầu bằng cách thay đổi phản ứng của bạn. Bạn có thể bật “công tắc kiểm soát” bên trong để thoát khỏi chu kì sống sót và tiến đến thành công trong mọi tình huống. Yêu cầu duy nhất là bạn cần chủ động nỗ lực chuyển phản ứng của mình từ không chủ ý và thụ động thành chủ ý và có mục đích.

Khi bạn kiểm soát tình hình, kết quả sẽ có những ảnh hưởng. Mỗi khi bạn luyện tập khả năng kiểm soát – chẳng hạn như thay đổi suy nghĩ, thở chậm lại, lựa chọn từ ngữ cẩn thận, hoặc theo sát lịch trình đã đề ra – thì bạn đã quyết định những gì xảy ra trong não, trong cơ thể mình, chính tình huống mà mình đang gặp phải. Trong

trạng thái tự tin và bình tĩnh, bạn sẽ làm việc nhanh hơn, giải quyết vấn đề dễ dàng hơn, và mắc ít lỗi hơn. Bạn sẽ phản ứng tích cực hơn với người khác và có thể khuyến khích họ để giúp bạn có được kết quả mong muốn.

Mỗi một hành động đều có thể đưa bạn vào chu kỳ thành công khi đối mặt với căng thẳng. Mỗi khi bạn kiểm soát một điều mà bạn thực sự có thể kiểm soát, thì bạn cũng đã củng cố thêm các hành vi khác giúp bạn duy trì trạng thái tích cực. Giống như một con bướm vỗ cánh và cuối cùng thay đổi được cả thế giới, bạn cũng có thể tạo ra thay đổi nhanh chóng và lớn lao trong hiệu quả công việc và mức độ căng thẳng của bạn bằng cách kiểm soát những tình huống nhỏ trong suốt cả ngày.

Tất nhiên, bạn đã ở trong tình thế khó khăn. Bạn biết rằng mình phải "kiểm soát những gì bạn có thể kiểm soát". Nhưng bạn có nhận thức được tất cả mọi thứ thực sự nằm trong tầm kiểm soát của mình hay không? Bạn có đang sử dụng công tắc kiểm soát liên tục không - đặc biệt là tại thời điểm bạn bị kích động?

Kiểm soát những gì bạn có thể kiểm soát

Mọi khó khăn đều có thể được chia thành hai loại, 50% các yếu tố chúng ta có thể kiểm soát và 50% các yếu tố chúng ta không thể kiểm soát.


a

Chúng ta không thể kiểm soát các yếu tố mang tính vĩ mô như xu hướng thị trường, phát triển công nghệ, quyết định của các nhà lãnh đạo cấp cao, tái cơ cấu tổ chức, ùn tắc giao thông, bệnh tật của người khác, và sự phá sản tại nước ngoài. Ngoài ra, còn vô số các yếu tô vi mô chúng ta cũng không thể kiểm soát được, chẳng hạn như giọng điệu của người khác hay nội dung họ viết trong email.

Những điều ngoài tầm kiểm soát sẽ thu hút sự chú ý của bạn cũng giống như một cục nam châm sẽ hút kim loại. Tuy nhiên, nếu tập trung vào các yếu tố nằm ngoài tầm kiểm soát thì bạn đang gây ra căng thẳng cho chính mình. Bạn trở lại các công việc nhàm chán thường ngày, đơn thuần là chỉ sống sót.

Hãy bắt đầu bằng cách chia các tình huống thành những tình huống nằm trong tầm kiểm soát của bạn và nằm ngoài tầm kiểm soát của bạn. Hãy nghĩ về một tình huống trong hiện tại khiến bạn căng thẳng. Trong vòng tròn của Hình 2.2, hãy liệt kê ra những gì trong tầm kiểm soát và những gì ngoài tầm kiểm soát của bạn.

Tiếp theo, hãy tập trung tâm trí vào những vấn đề trong tầm kiểm soát.

Khi bạn cảm thấy bản thân đang trong trạng thái căng thẳng, hãy nhớ tập trung vào những gì thuộc tầm kiểm soát của mình. Để giúp bạn làm được điều đó, tôi đã phát triển một nguyên tắc vàng để giúp bạn nên trở nên kiên cường. Rất nhiều nhà quản lý doanh nghiệp và chủ doanh nghiệp đã sử dụng nguyên tắc này để đạt đến thành công khi họ phải đối mặt với căng thẳng trong bất kỳ tình huống nào.

Tôi gọi đó là quy tắc 50%.



Hoàn thiện 50% phần của bạn

Hoàn thiện có nghĩa là chỉ kiểm soát những gì bạn có thể kiểm soát và chịu 100% trách nhiệm cho những việc đó. Bằng cách làm theo quy tắc này, bạn đảm bảo rằng đóng góp của bạn có hiệu quả trước khi cho phép bất kỳ sự lãng phí nào về thời gian, năng lượng, hoặc quan tâm tới "50% phần còn lại" mà không nằm trong vòng kiểm soát của bạn. Quy tắc 50% khiến bạn phải chịu trách nhiệm.

Hoàn thiện 50% phần của bạn thúc đẩy bạn chủ động hơn. Đừng chờ đợi cho đến khi điều kiện hoặc người khác thay đổi. Thay vào đó, bạn hãy đảm đương những phần việc mình có thể làm. Thay đổi trạng thái cảm xúc và thể chất để giúp bạn trở thành "một phần trong giải pháp chứ không phải là một phần của vấn đề". Để minh họa, sau đây là ba ví dụ "nổi cộm" trong cuộc sống của tôi tuần vừa qua.

Đầu tiên, một khách hàng mới, Vikki là phó chủ tịch của một tổ chức chăm sóc sức khỏe lớn. Quản lý của cô là một "người ưa la hét", người thường đả kích Vikki. Căng thẳng! Không kiểm soát được! Để đáp lại, Vikki sẽ nói nhiều hơn mức cần thiết để bảo vệ những hành động mà vì đó cô đã bị khiển trách. Cô bắt đầu sợ những cuộc họp và thấy mệt mỏi rã rời hàng giờ sau cuộc họp.

Vikki học được cách hoàn thiện 50% phần của mình: Cô sử dụng các kỹ thuật thở mà bạn sẽ được học trong Chương 10 để trở nên bình tĩnh, và tự chủ khi đối mặt với cơn bùng nổ của người quản lý. Cô chuẩn bị và tập thuyết trình các vấn đề mà mình sẽ nói trước cuộc họp để có thể trình bày chính xác khi bị kích động - và cô nghĩ đến việc sắp xếp các đề xuất của mình sao cho phù hợp với động cơ cụ thể của ông chủ (như bạn sẽ học trong Chương 11). Cô luôn ghi nhớ rằng ông chủ của cô không thể kiểm soát cảm xúc của cô và rằng "con người thích la hét" đó không liên quan gì đến năng lực của Vikki. Bây giờ khi cô đối diện với ông chủ, cô tự tin và làm việc hiệu quả. Trong vòng vài tuần, Vikki đã thuyết phục ông chủ chấp nhận đề xuất của cô để tái cơ cấu công ty trên quy mô lớn. Trên thực tế, cuối cùng cô được phụ trách các đơn vị mới! Tóm lại, cô ấy không hề cố gắng thay đổi ông chủ, mà cô đã thay đổi quan điểm, sinh lý, và cách tiếp cận của mình đối với vấn đề. Đó chính là quy tắc 50% tại nơi làm việc!

Thứ hai, đầu tuần này, tôi đã gửi email tới một người ở một công ty đã thuê tôi tiến hành buổi đào tạo cho những người tiềm năng của công ty. Tôi cần nhận được phản hồi trước cuối tuần này, nhưng tôi lại không nhận được gì. Bạn đã bao giờ ở trong tình trạng bực bội như thế chưa? Tôi muốn hét lên hoặc nhảy thẳng vào văn phòng của người đó và yêu cầu phản hồi lại cho tôi!

Vậy, thay vào đó tôi đã làm gì? Tôi thách thức phản ứng ban đầu của mình là đổ lỗi cho người không trả lời thư. Tôi không hề biết những gì đã xảy ra ở đầu bên kia dẫn đến sự chậm trễ, nhưng tôi đã có cái nhìn tích cực trong sự nghi ngờ. Điều này ngay lập tức làm giảm sự thất vọng trong tôi. Tôi sử dụng một kỹ thuật thở bạn sẽ được học trong Chương 4 giúp tôi giải quyết vấn đề để tôi có thể nghĩ ra những lựa chọn

khác. Tôi thoát khỏi cái nhìn phiến diện đã khiến tôi nghĩ rằng người nhận email là người duy nhất có thể giúp tôi giải quyết vấn đề này. Chắc chắn rằng một ai đó khác trong tổ chức này cũng có thể cung cấp cho tôi những thông tin liên quan.

Tôi cũng xem xét liệu tôi có làm gì khiến họ trì hoãn phản hồi không. Tôi đọc lướt qua các email để xem liệu tôi đã sử dụng các chiến lược gây ảnh hưởng hiệu quả chưa và liệu có bất cứ điều gì tôi có thể truyền đạt tốt hơn không. Tôi có chắc chắn đã đề cập rõ ràng là tôi yêu cầu họ phản hồi lại không? Thông điệp của tôi có thuyết phục không? Và tôi có đưa ra yêu cầu của mình phù hợp với lợi ích của công ty để người quản lý có động cơ để hồi đáp kịp thời không?

Với tất cả những nỗ lực tự kiểm soát này, sự chú ý của tôi chuyển thành hành động tích cực. Tôi đã có một kế hoạch khiến cho bản thân cảm thấy mình có khả năng kiểm soát. Tôi bình tĩnh lại và có khả năng suy nghĩ rõ ràng cho cuộc hẹn khách hàng tiếp theo. (Sau đó, tất nhiên, chỉ hoàn thiện 50% phần của mình, ngay lập tức tôi tìm đến những người đã liên lạc với tôi nhưng mà tôi vẫn chưa trả lời!)

Thứ ba, sau khi thực hiện một chương trình học trực tuyến cho phụ nữ trong ngành Truyền hình và Viễn thông, tôi nhận được một cuộc gọi từ Danielle, một người tham dự.

Khi tôi hỏi cô ấy đã áp dụng các công cụ học được trong chương trình như thế nào, cô nói rằng vào buổi tối tham gia chương trình học này, cô đã có xích mích nho nhỏ với chồng và tất nhiên, cô đã rất muốn giữ sự tức giận và đi ngủ. Chúng tôi cười khi khi cô kể cho tôi rằng cô đã nhớ quy tắc 50% sau khi nói lời mỉa mai với chồng: “Bạn biết không, tôi đã có thể nói chuyện thẳng thắn và trực tiếp với anh ấy theo cách khác. Nó thực sự không phải tất cả lỗi ở anh ấy”. Một khi Danielle nhận ra điều đó, cô xin lỗi vì hành động của mình và đưa ra lời nhận xét của mình một cách trân trọng. Đổi lại, người chồng cũng đưa ra một giải pháp tốt nhất cho cuộc xích mích. Cả hai đều đi làm ngày hôm sau với cảm giác gắn bó hơn, không hề có bóng dáng cuộc cãi vã hôm trước mà có thể sẽ khiến cả hai phải khó xử.

Khi bạn tập trung vào 50% phần của mình, bạn đi từ tiền đề rằng luôn luôn có một điều gì đó bạn có thể làm để thay đổi tình hình - thậm chí có vẻ như không phải như vậy ngay từ ban đầu. Hãy nhớ rằng có ba cách để giải quyết căng thẳng. Bất kể tình huống nào, bạn cũng đều có thể:

• Thay đổi quan điểm của mình

• Thay đổi sinh lý của mình

• Làm điều gì đó để thay đổi vấn đề

Thậm chí bạn chỉ cần nhận thức được sự kiểm soát cũng có thể giúp kích thích các phản ứng với căng thẳng và sẽ có thể phá vỡ chu kì sống sót khi đối mặt với căng thẳng. Sự thay đổi trong trạng thái cảm xúc và thể chất này sẽ thúc đẩy bạn muốn đối phó với các tình huống chứ không phải khổ sở chịu đựng hay lảng tránh chúng.

Nghĩa là ngay cả một hình dung đơn giản trong một phút về giá trị mà bạn có thể thực hiện trong tình huống này cũng sẽ mang đến cảm xúc tích cực và làm giảm bớt nỗi sợ hãi. Sau khi làm việc với hơn 6.000 cá nhân, chưa một người nào báo với tôi về một "tình huống mắc kẹt" hoặc tình huống căng thẳng mà trong đó không thể xác định một số điều chúng ta có thể làm trong vòng vài giây, vài phút, hoặc vài ngày để giảm bớt căng thẳng, tự chủ hơn, và tạo ra một kết quả tốt hơn.

Tại thời điểm này, tôi phải nói rõ ràng rằng tôi không khuyến khích bạn kiểm soát tất cả mọi thứ bạn có thể chỉ vì lợi ích của việc làm này. Hoàn thiện phần của mình không phải là không cố gắng kiểm soát những gì xảy ra "phía bên kia" thuộc 50% phần của người khác. Tôi cũng không khuyên bạn trở thành người thích kiểm soát mà ép buộc người khác phải làm theo cách của bạn. Phương pháp mà tôi đang đề xuất được sử dụng nhằm phục vụ ý định tích cực và giúp bạn bớt căng thẳng và làm việc hiệu quả hơn khi hướng đến một mục tiêu xứng đáng. Ý tưởng này giúp bạn nhận thức phương pháp của riêng bạn và phong cách của người khác trong việc loại bỏ xích mích và sự phản kháng với người khác, và nhanh có được một giải pháp hơn. Hãy chỉ nghĩ về lần mà bạn làm việc có năng suất và đạt được thành công. Bạn có thể có cảm giác rằng bạn đã "kiểm soát", phải không?

Câu hỏi: Nếu tôi hoàn thiện 50% phần của mình, nhưng những người khác không hoàn thiện phần của họ thì sao?

Trả lời: Đó là một câu hỏi chính đáng! Trong thực tế, tôi đã gửi tới người bạn thân nhất của tôi phiên bản đầu tiên của chương này và ngày hôm sau cô nhắn tin cho tôi kể về cậu con trai và đứa con gái đang ở độ tuổi đến trường, Mae và Kyle: "Các con tôi cãi nhau suốt buổi sáng. Vào thời điểm tĩnh lặng tôi kéo con gái tôi sang một bên và nói với con bé áp dụng thử các khái niệm 50% trong cuốn sách. Con bé trả lời: 'Đó là một cuốn sách mà Kyle nên đọc!'."

Tôi biết mỗi người trong các bạn đều có một "Kyle" của riêng mình: "Tôi đang làm việc rất tốt, nhưng ông chủ không hỗ trợ tôi". "Tôi giới thiệu cho người khác, nhưng họ lại không giới thiệu lại cho tôi". Đây là phản ứng của tôi để giúp bạn đi đúng hướng với cách tiếp cận này: Thứ nhất, hoàn thiện 50% phần của mình không có nghĩa là bạn nên dung túng cho những hành vi xấu. Bạn muốn hoàn thiện 50% phần của bạn bởi vì nó sẽ giúp bạn. Đó là con đường duy nhất để kiểm soát căng thẳng và tạo ra kết quả thành công. Hoàn thiện 50% phần của bạn cũng giống như câu chuyện rằng đứa trẻ kia đánh bạn trước, nhưng giáo viên lại chỉ nhìn thấy phản ứng của bạn. Hành động của bạn là yếu tố duy nhất để tạo nên danh tiếng cho bạn và tạo ra kết quả mà bạn nhận được trong cuộc đời. Khi người ta tìm hiểu về tiểu sử của bạn, tất cả vấn đề chỉ nằm ở việc bạn đã là gì.

Thứ hai, một phần của những gì bạn sẽ được học trong cuốn sách này là làm thế nào để phân loại những thứ nằm trong tầm kiểm soát và những thứ không nằm trong tầm kiểm soát vì nó liên quan đến những người khác. Không nghi ngờ gì nữa, bạn có thể trích dẫn nhiều ví dụ khác nhau về những người không hoàn thành công việc đúng lúc, những người thể hiện thái độ tiêu cực, những người không ủng hộ người khác, người không đáng tin cậy, thiếu quyết đoán, hoặc có khi tệ hơn. Bạn ước mình

có nút điều khiển từ xa để khiến họ hành động khác đi, để hỗ trợ mục tiêu của riêng bạn (hoặc doanh nghiệp hoặc gia đình của bạn). Bạn nên nhớ rằng con người được điều khiển bởi trạng thái sinh học và tâm lý của riêng họ. Thông qua hành động của từng cá nhân, họ sẽ thể hiện khả năng (hoặc thiếu khả năng) khi cung cấp cho bạn những gì bạn cần.

Thực hiện quy tắc 50% mang đến sự rõ ràng trong những mối quan hệ khó khăn. Theo nguyên tắc chung, hãy bắt đầu bằng cách làm tất cả mọi thứ bạn có thể trong tầm kiểm soát của mình để cải thiện tình hình. Hãy cố gắng tạo ra hiệu quả (tìm hiểu thêm về điều này trong Phần 3 và 4). Người ta thường thử những chiến lược không hiệu quả trong một thời gian dài và sau đó đi đến kết luận rằng không gì có thể thay đổi. Nếu, sau khi bạn đã hoàn thiện 50% phần của mình mà không có sự thay đổi nào xảy ra trong môi trường hoặc mối quan hệ đó, thì bạn có thể kết luận rằng người đó hoặc tình huống đó hiện nay không có khả năng thay đổi. Điều này mang đến thông tin giúp bạn lựa chọn hoặc tiếp tục mối quan hệ này hoặc tìm kiếm một mối quan hệ khác. Thông thường, việc chúng ta nỗ lực liên tục cho đến khi đạt điểm tới hạn này chính là nguyên nhân khiến tình huống hoặc mối quan hệ đó căng thẳng kinh niên. Đó chính là căng thẳng tự tạo!

Mặc dù không phải tất cả nhưng trong hầu hết tình huống, sự thật chiếm ưu thế. Một người không hoàn thiện 50%, thì đến một lúc nào đó người đó phải đối mặt với hậu quả. Từ quan điểm tinh thần, bạn có thể không biết được bức tranh lớn. Có thể người đó sẽ nhận được cái người đó được hưởng ở giữa chừng. Có lẽ anh đã phải chịu đựng khó khăn mà bạn không được biết. Nhưng đó không phải là điều để bạn có thể kiểm soát hay lo lắng. Nhiệm vụ của bạn là làm việc hiệu quả theo các điều kiện nhất định hoặc thay đổi bản thân hay điều kiện của bạn.

Câu hỏi: Lợi ích của việc hoàn thiện phần của mình là gì?

Trả lời: Có vẻ như có rất nhiều việc phải làm, nhưng một khi bạn làm chủ được, thì thường sẽ chỉ mất không quá vài giây, hoặc vài phút để hoàn thiện 50% phần của bạn trong mọi tình huống. Với một chút luyện tập, phương pháp này sẽ trở thành bản chất thứ hai mà không cần bạn phải nỗ lực quá nhiều. Bạn không cần phải "hoàn hảo", bạn chỉ cần cố gắng hết sức để luôn làm việc có chủ ý.

Và những lợi ích mà bạn có được vượt xa những nỗ lực mà bạn phải bỏ ra. Trong mỗi tình huống bạn hoàn thiện 50% phần của mình, ngay lập tức bạn sẽ giảm được mức độ căng thẳng trong công việc và đi trên con đường hướng tới mục tiêu mà bạn muốn. Cách tiếp cận này mang lại sức mạnh cho bạn. Nó khiến người khác tin tưởng vào bạn bởi nó giúp xây dựng uy tín cho bạn. Khi bạn đã ở trong một tổ chức hoặc một mạng lưới kinh doanh trong một thời gian, mọi người đều biết danh tiếng của bạn: cho dù bạn có thật sự đúng như danh tiếng đó không, cho dù bạn có thực hiện lời bạn hứa không, cho dù bạn cho hay chỉ nhận lại... Nếu bạn thường hoàn thiện 50% phần của mình, mọi người tin tưởng quan điểm của bạn khi xung đột xảy ra.

Hơn nữa, một nghiên cứu trong thời gian dài cho thấy rằng những người coi nguyên nhân của thành công hay thất bại của họ là do chính hành vi và hành động của họ sẽ

có nhiều khả năng chủ động hơn. Trong khi đó thì những người tin rằng các yếu tố bên ngoài như may mắn hay số phận quyết định cuộc sống của họ có thể sẽ đánh mất hy vọng khi phải đối mặt với một tình huống căng thẳng.

Khả năng đặt mình vào trạng thái tinh thần và thể chất tối ưu và khả năng phục hồi khi bạn đi chệch hướng sẽ mang đến cho bạn sức mạnh tạo ra những thành quả tốt nhất mỗi ngày. Đồng nghiệp và người quản lý của bạn sẽ nhận thấy điều đó. Khách hàng và đối tác sẽ nhận thấy điều đó. Mỗi khi bạn chọn (và có kỹ năng) để không phản ứng tiêu cực dưới áp lực, thì bạn đã xây dựng một mối quan hệ bền chặt hơn và được tôn trọng. Và, tất nhiên, lợi ích vô giá là bạn có thể bước ra khỏi bất kì xung đột nào, tự hào về bản thân chứ mà không phải thắc mắc về những gì người khác nghĩ về bạn. Tất cả các dấu hiệu này chỉ đi đến cùng một kết luận: Nếu bạn muốn giữ bình tĩnh, tự tin và hiệu quả khi gặp áp lực, bạn phải kiểm soát những gì bản thân có thể kiểm soát.

Ngày lý tưởng của bạn

Luyện tập làm việc có chủ định bằng cách thực hiện những gì tôi gọi là bài tập "Ngày lý tưởng". Bài tập này giúp xác định rõ ràng cách bạn muốn sử dụng thời gian và chất lượng cuộc sống mà bạn muốn trải nghiệm. Đầu tiên, hãy viết ra một ngày làm việc lý tưởng của bạn sẽ như thế nào. Ví dụ, bạn sẽ làm gì (hoặc không làm gì). Bạn muốn dành thời gian cho việc gì và những công việc nào bạn sẽ thực hiện (hoặc không thực hiện). Bạn hãy mô tả cảm xúc và trải nghiệm của bạn như thế nào, càng chi tiết càng tốt. Nếu bạn giống như hầu hết mọi người, ngày lý tưởng của bạn sẽ được khá gần với hình ảnh khi bạn "trong kiểm soát" bằng cách làm theo quy tắc 50%.

Tiếp theo, hãy viết ra một ngày bình thường của bạn trong thực tế là như thế nào. Sau đó, so sánh hai ngày này. Hầu hết mọi người đều ngạc nhiên khi phát hiện ra những khác biệt giữa ngày hiện tại và ngày lý tưởng của họ. Ví dụ, một chủ đề phổ biến mà tôi đưa ra cho nhiều người tham gia khóa đào tạo của mình là bạn dành bao nhiêu thời gian trong ngày lý tưởng để "suy nghĩ" về các cuộc họp gối đầu tại những địa điểm khác nhau so với ngày trong hiện tại. Họ đã nhìn thấy một sự khác biệt hoàn toàn giữa ngày hiện tại và ngày lý tưởng của họ. Kết quả là, họ đã có thể xây dựng lại lịch làm việc trong ngày để có thời gian suy ngẫm. Điều này giúp họ làm được công việc mà họ là người duy nhất đủ điều kiện để làm, và do đó, giúp họ trở thành những nhà lãnh đạo và chủ doanh nghiệp tài ba.

Hãy viết mô tả về ngày lý tưởng của bạn lên tường. Xem lại và cập nhật khi cần thiết. Ngày lý tưởng của bạn chính là giải pháp cho các vấn đề ngoài tầm kiểm soát trong những ngày hiện tại của bạn. Một viễn cảnh rõ ràng sẽ giúp bạn hành động có chủ ý hơn nhằm mục đích tạo ra Ngày lý tưởng. Điều này không có nghĩa là mọi người sẽ

đột nhiên không làm bạn gián đoạn nữa hay là khủng hoảng sẽ không xảy ra nữa. Điều này cũng không có nghĩa là bạn sẽ không còn phải làm quá nhiều việc. Nhưng bằng cách làm theo các kỹ thuật trong phần còn lại của cuốn sách này, bạn sẽ biết làm thế nào để kiểm soát 50% phần của bản thân và lái mình hướng tới Ngày lý tưởng.

Tóm lại, quy tắc 50% thay đổi vị trí bạn từ người đón nhận các sự kiện xảy đến với mình thành người chịu trách nhiệm về các sự kiện đó. Đó là một lời nhắc nhở bạn không nên chỉ tồn tại vật vờ trong một tình huống căng thẳng bằng cách chờ đợi hoàn cảnh thay đổi. Thay vào đó, hãy chủ động và làm cho mình tốt hơn. Hãy tạo ra những đóng góp hiệu quả và rồi những người khác sẽ làm theo.

KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG

• Hãy nghĩ về một tình huống khó khăn hoặc căng thẳng bạn đang phải đối mặt. Sử dụng Hình 2.2, viết ra một danh sách phân chia tình huống thành những khía cạnh bạn có thể kiểm soát, và những khía cạnh bạn không thể kiểm soát. Tập trung toàn lực vào 50% phần bạn có thể kiểm soát và lên danh sách các bước hành động bạn có thể làm trong ngày hôm nay hoặc trong tuần này.

• Dành 3 phút để viết ra viễn cảnh của bạn về ngày lý tưởng, bao gồm cách bạn sử dụng thời gian, những điều bạn sẽ suy nghĩ, những điều bạn thực hiện, bạn cảm thấy như thế nào trong ngày và bạn tương tác với người khác như thế nào. Đính bài mô tả đó tại nơi bạn có thể nhìn thấy thường xuyên. Bắt đầu hành động với chủ định để tạo ra ngày lý tưởng càng nhiều càng tốt.

CÁC ĐIỂM CẦN GHI NHỚ

• Bạn có thể bật "công tắc kiểm soát" bên trong bản thân bất cứ lúc nào để chuyển từ phản ứng tự động, thụ động, không chủ định thành phản ứng trong vòng kiểm soát của bạn. Mỗi khi bạn nỗ lực dù nhỏ, bạn cũng sẽ thay đổi tình trạng căng thẳng mà bạn đang phải đối mặt. Bạn sẽ ngay lập tức cảm thấy tốt hơn. Vấn đề sẽ được giải quyết hoặc sẽ dễ kiểm soát hơn.

• Mọi tình huống căng thẳng hoặc thách thức bạn phải đối mặt đều có thể chia được thành những khía cạnh bạn có thể kiểm soát và những khía cạnh bạn không thể kiểm soát. Hãy tập trung vào những khía cạnh mà bạn có thể kiểm soát.

• Quy tắc 50% ("Hoàn thiện 50% phần của bạn") là phương pháp dẫn đến thành công khi đối mặt với căng thẳng. Thực hiện quy tắc này sẽ làm giảm đáng kể căng thẳng và làm tăng hiệu quả làm việc.

• Thực hiện quy tắc 50% ngay cả khi những người khác không thực hiện điều này. Bất kể hành vi của họ ra sao, hành động quyết định thành công và mức năng lượng của bạn. Những lợi ích của quy tắc 50% - uy tín, sự tin tưởng, sự tự tin, và khả năng thoát khỏi chu kì sống sót và tiến đến chu kì thành công khi đối mặt với căng thẳng - vượt xa những nỗ lực mà chúng ta bỏ ra.

• Một khi bạn đã xác định rõ kết quả bạn mong muốn trong một tình huống, hoặc kết quả bạn muốn đạt được trong một ngày của bạn, bạn có thể hành động với chủ đích tiến đến kết quả đó. Bài tập Ngày lý tưởng sẽ giúp bạn xác định những mục tiêu tích cực trong ngày để bạn có thể làm việc hướng tới mục tiêu đó.

PHẦN IICHẾ NGỰ CĂNG THẲNG DO QUÁ NHIỀU VIỆC PHẢI LÀM VÀ QUÁ NHIỀU KHÓ KHĂN PHẢI VƯỢT QUA

Trong trạng thái bình thường mới, chúng ta rõ ràng phải làm được nhiều việc hơn với ít nguồn lực hơn. Tôi nghe điều này hàng ngày từ những người tham gia hội thảo đào tạo của tôi:

• “Là đại diện bán hàng, chúng ta có 12 giờ làm việc một ngày, chứ không phải là tám giờ.”

• “Trong công ty viễn thông của tôi, họ chơi trò chơi “vừa phải”. Đó là khi bạn vừa phải làm việc này nhưng cũng vừa phải làm việc khác và những việc khác nữa. Tôi vừa phải cố hết mình để hoàn thành dự án vừa phải tìm kiếm khách hàng tiếp theo vừa phải dành thời gian cho gia đình”.

• “Tôi bị quá tải. Tôi phải họp hành phần lớn thời gian trong ngày và không thể hoàn thành những công việc do cá nhân mình chịu trách nhiệm. Tôi phải luôn sáng tạo và tìm ra chiến lược kinh doanh, nhưng trong suốt cả ngày, tôi lại phải dành thời gian để giải quyết những vấn đề phát sinh”.

Bạn bắt đầu một ngày với danh sách những công việc dự định phải làm và kết thúc ngày với trí nhớ chỉ toàn những gián đoạn, khủng hoảng, cản trở và những yêu cầu “Tôi cần ngay lập tức!”. Mặc dù buồn phiền vì văn hóa 24/7 của chúng ta, bạn vẫn luôn trong trạng thái “bật”. Sự ưu tiên, bao gồm ưu tiên của riêng bạn, thay đổi thường xuyên. Bạn thường xuyên phải đối mặt với thời điểm “khủng

hoảng" đó khi tất cả mọi thứ dường như đều đòi hỏi bạn phải chú ý khẩn cấp hay có lẽ bạn sắp phải chứng kiến sự sụp đổ.

Trong trạng thái bình thường mới, thị trường cũ bị thu hẹp và xu hướng mới xuất hiện. Những ngày này, nhiều người vẫn tiếp tục làm một công việc hoặc trong cùng một ngành nghề vì họ cảm thấy bị mắc kẹt, và như vậy thì khó có thể thăng tiến trong tổ chức của mình được. Tương tự như vậy, nhiều người đã rời bỏ ngành của mình để trở thành chuyên gia tư vấn độc lập, vì vậy số người tham gia lĩnh vực của bạn có thể đông hơn bao giờ hết. Nếu như vậy, rất khó để trở nên nổi bật trước các khách hàng tiềm năng – chưa nói đến chỉ tiêu hoặc mục tiêu đặt ra cho bạn có thể cao hơn bao giờ hết!

Phần 2 sẽ nói cho bạn biết làm thế nào để kiểm soát tốt hơn những khó khăn hàng ngày. Bạn sẽ học cách thay đổi cách nhìn của mình nhằm giúp bạn vươn lên đối phó với hoàn cảnh khó khăn chứ không phải để cho những khó khăn lấn lướt bạn. Bạn sẽ tìm hiểu cách tư duy và bộ kỹ năng giúp bạn biến trở ngại thành cơ hội và giúp bạn tự điều chỉnh mình khi gặp thay đổi. Sau đó, bạn sẽ học cách thay đổi sinh lý của mình, để bạn có thể tràn đầy năng lượng khi bạn muốn mà vẫn có thể thư giãn khi bạn cần. Cuối cùng, bạn sẽ học cách thay đổi vấn đề. Chúng ta sẽ cùng tìm hiểu các chiến lược mang đến hiệu quả, nhằm kiểm soát khối lượng công việc của bạn. Và bạn sẽ tìm hiểu cách làm thế nào để loại bỏ hầu hết sự gián đoạn và có nhiều sự lựa chọn hơn khi bạn đang có thời gian tiếp xúc với người khác.

Chương 3Biến khó khăn thành cơ hội

“Con người bước vào thế giới này để tìm kiếm những thứ mình muốn, và nếu không thể tìm thấy, họ làm ra chúng.”

—GEORGE BERNARD SHAW

M

áy bay rung lắc dữ dội khiến cho các hành khách phải trải qua những lần hạ xuống dựng tóc gáy. Những lời viên phi công nói trên loa không khác gì một lời cảnh báo: “Xin lỗi mọi người, máy bay đang rung lắc mạnh hơn một chút so với bình thường”. Người phụ nữ lớn tuổi ở phía bên kia lối đi mặt tái ngắt. Tôi nắm chặt vào tay vịn, cố dặn mình phải thở đều. Một cậu bé còn đang tuổi đi học cách chúng tôi một vài hàng ghế ở phía sau hét lên với niềm hân hoan khi máy bay nâng lên rồi hạ xuống. Chú bé vung hai tay lên trên không và la lên, “Wheeee!” với niềm vui như được đi tàu lượn.

Một sự kiện, nhưng ba trải nghiệm riêng biệt. Tại sao vậy? Hầu hết mọi người cho rằng không phải những gì xảy ra, mà cách bạn nhìn nhận điều xảy ra mới thực sự quan trọng. Mặc dù bạn có thể không nhận thức được điều đó, nhưng bạn sẽ tự động đánh giá mọi tình huống. Liệu tình huống này sẽ củng cố thêm hay đe dọa hạnh phúc của bạn? Bạn có thể làm gì để ngăn chặn tổn hại hoặc đạt được lợi ích không? Bạn có thể xử lý tình huống này hay không? Những đánh giá này xác định cách bạn hành động. Nếu bạn nhận thấy một mối đe dọa thì bạn sẽ cố gắng bảo vệ mình. Nếu bạn nhận thấy đây là một khó khăn thì bạn sẽ tập hợp năng lượng lại để làm chủ khó khăn. Nếu kết luận rằng không thể làm được gì thì bạn sẽ thấy mắc kẹt và cam chịu. Các nhà thần kinh học đã ước tính rằng con người trải qua khoảng 60.000 suy nghĩ trong thời gian tỉnh táo hàng ngày. Do vậy, không có gì là thắc mắc khi chúng ta đôi khi cảm thấy đầu óc mình như sắp nổ tung! Trong chương này, bạn sẽ học cách để chỉ đạo 60.000 suy nghĩ đó để hướng tới cái nhìn tích cực và tạo đà cho ngày lý tưởng của bạn.

Trong nghiên cứu chuyên đề yêu cầu 300 người ghi lại những suy nghĩ của họ về các sự kiện trong ngày làm việc, giáo sư Trường Kinh doanh Harvard, Teresa Amabile M. và Steven J. Kramer, đã có thể mô tả cách những suy nghĩ này tạo thành chuỗi nhận thức, cảm xúc và động cơ liên quan đến những gì đang xảy ra trong thế giới bên ngoài và thế giới nội tâm. Các nhà nghiên cứu tổng kết ngắn gọn là: “Mỗi thời điểm đang làm công việc của mình thì bạn “chịu ảnh hưởng” của cuộc sống nội tâm trong bạn”.

Cách tốt nhất để kiểm soát cuộc sống nội tâm bên trong bạn là tập trung tất cả các suy nghĩ theo cùng một hướng. Cách này được gọi là suy nghĩ có chủ đích. Để hướng tới mục đích, bạn cần phải hình dung kết quả mà bạn muốn tạo ra, và sau đó suy nghĩ, cảm nhận và hành động để hướng tới kết quả đó. Khi bạn có ý định rõ ràng, ý định đó sẽ hướng suy nghĩ của bạn đến các khía cạnh của tình huống mà

bạn có thể kiểm soát. Dưới đây là ba cách để thiết lập một ý định và để định hướng cuộc sống nội tâm bên trong giúp bạn thoát ra khỏi tình trạng chỉ sống sót và hướng tới thành công.

1. Làm việc theo cách riêng của bạn

Bạn muốn làm việc theo cách riêng của mình thay vì phụ thuộc vào ý tưởng bất chợt của những người khác? Bạn có thể nói: "Nghe có vẻ tốt đấy nhưng sau đó những cố gắng cũng chẳng đi đến đâu đúng không?". Trước khi bạn bác bỏ ý tưởng đó, hãy nhớ rằng bạn chính là nhân tố dẫn đến thành công của riêng bạn. Bước quan trọng để đạt được bất kì mục tiêu nào là trở thành "chính bạn", người có thể nghĩ, cảm nhận và hành động phù hợp để đạt được mục tiêu đó.

Tôi gọi đây là đạt đến Điểm tầm nhìn của bạn. Hãy tưởng tượng bạn là thuyền trưởng của một con tàu. Công việc của thuyền trưởng là hướng tầm nhìn của mình về phía đích và đồng thời liên tục điều khiển để hướng con tàu tới đó. Ra đến biển sâu, sẽ có sóng lớn, băng trôi và nhiều tàu khác. Thuyền trưởng không thể kiểm soát được những thứ đó, nhưng thuyền trưởng lại có thể kiểm soát chính bản thân mình. Thuyền trưởng có thể duy trì ổn định và linh hoạt khi gặp các chướng ngại vật mà vẫn tập trung vào đích đến.

Ý tưởng về Điểm tầm nhìn nhằm tạo ra cảm giác có mục đích và khả năng kiểm soát trong ngày của bạn. Nếu mục đích của bạn là thể hiện những phẩm chất và tính cách cần thiết để thành công, thì rất ít khả năng bạn tự mặc định chỉ giải quyết những yêu cầu và vấn đề được đưa ra trên đường đi của bạn. Bất kể những thách thức nào bạn phải đối mặt, bạn luôn có thể kiểm soát cách bản thân mình phản ứng với thách thức đó.

Hãy thử cách tiếp cận thực tế này: Khi bạn trải nghiệm một ngày, thay vì chỉ tập trung vào nhiệm vụ hoặc các cuộc họp, thì hãy hướng sự chú ý hơn vào bên trong. Hãy nghĩ về người mà bạn cần trở thành để đạt đến Điểm tầm nhìn. Sự thay đổi trọng tâm này sẽ đảm bảo rằng mặc dù có thể có lúc thăng trầm, nhưng bạn vẫn luôn luôn tiến về cái đích mà bạn mong muốn. Bạn cần trở thành người như thế nào để đạt được thành công? Hãy luôn ghi nhớ Điểm tầm nhìn trong đầu và bạn sẽ tối đa hóa các cơ hội đạt đến đích đó.

Điểm tầm nhìn có 2 nhiệm vụ: là hệ thống định hướng bên trong và là bộ lọc. Có một "hệ thống kích hoạt dạng lưới" (RAS) trong não bạn. Một phần, hệ thống này chịu trách nhiệm phân loại ra những thông tin bạn muốn tập trung và những thông tin bạn không cần tập trung. Một ý định rõ ràng sẽ giúp RAS cho phép những kích thích mà bạn mong muốn và loại bỏ những kích thích mà bạn không muốn. Một khi bạn đã xác định mình cần trở thành người thế nào, bạn sẽ luôn ở thế chủ động trong suốt cả ngày. Mỗi thời điểm, mỗi tương tác, mỗi cuộc họp, bạn đều có lựa chọn: bạn có thể hành động có chủ ý và chủ động hướng đến Điểm tầm nhìn, hoặc bạn có thể để sự kiện đó xảy ra với bạn. Khi bạn sắp sửa hành động, thậm chí bạn có thể muốn tự hỏi mình: "Liệu điều này sẽ giúp tôi đạt đến Điểm tầm nhìn hay không?".

Tìm Điểm tầm nhìn của bạn: Bài tập 1

Bắt đầu bằng cách liệt kê các phẩm chất, tính cách, và kỹ năng tạo nên con người bạn muốn trở thành, cũng như các phẩm chất, tính cách, kỹ năng mà người quản lý hay khách hàng của bạn mong muốn bạn có được. Điểm tầm nhìn của bạn là sự hội tụ của những gì bạn muốn cho chính mình và những gì công việc đòi hỏi ở bạn. Dù bạn có thể hông có được mục tiêu lớn của mình, cũng không có vấn đề gì cả.

Điểm tầm nhìn của bạn không thiên về mục tiêu bên ngoài mà bạn muốn mình đạt được (chẳng hạn như mức thu nhập hoặc công việc tiếp theo của bạn) mà thiên về người mà bạn cần trở thành để đạt được kết quả đó.

Bạn có nhớ trường hợp của Stacy và Dan, khách hàng của tôi trong Chương 1 không? Stacy hoàn hảo muốn mọi thứ phải đúng, ngay cả phải đánh đổi bằng sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống cá nhân. Và Dan muốn có khách hàng lớn chứ không phải khách hàng nhỏ, anh ấy gặp khó khăn khi thực hiện mục tiêu tài chính của mình. Đây là cách họ xác định Điểm tầm nhìn của họ.

ĐIỂM TẦM NHÌN CỦA DAN

Với tư cách một nhà hoạch định tài chính, anh ấy cần và muốn được:

• Xứng đáng được người khác tôn trọng *

• Là người dễ chịu

• Không sợ hãi

• Thành thạo về mặt kỹ thuật

• Giao tiếp tốt

• Một nhân viên bán hàng có kỹ năng

ĐIỂM TẦM NHÌN CỦA STACY

Đang là lãnh đạo tầm trung của một nhóm dịch vụ nội bộ, người được chỉ rằng cô ấy nên can thiệp sâu vào mọi thứ, Stacy muốn:

• Được tôn trọng

• Tận hưởng thời gian dành cho cho gia đình

• Có quyền quyết định

• Giao việc hiệu quả

• Tự tin, không quá hà khắc đối với bản thân mình, ít nghiêm trọng hóa vấn đề

• Chu đáo nhưng mạnh mẽ

• Suy nghĩ một cách chiến lược

* Chú ý rằng: Dan nói anh ta muốn được tôn trọng. Vấn đề là, không ai có thể kiểm soát sự tôn trọng của người khác, và Điểm tầm nhìn ám chỉ những điều mà chúng ta có thể kiểm soát được. Vì vậy, chúng tôi trau chuốt lại phần mô tả của Dan thành “có lòng tự tôn” hoặc “xứng đáng được người khác tôn trọng”.

Bây giờ, bạn hãy thực hiện bài tập này. Bạn càng nêu được cụ thể, chính xác những phẩm chất và kỹ năng mô tả người mà bạn muốn trở thành, thì càng có nhiều khả năng bạn sẽ nhớ để trở thành con người đó! Thuyền trưởng sẽ không cần dùng bản đồ và la bàn để tìm ra nơi mà thuyền trưởng muốn đến sau khi thuyền bị sóng đánh dạt 20 foot--1--. Thuyền trưởng đã có đích đến rõ ràng từ trước rồi. Bạn càng xác định đích đến rõ ràng từ trước, thì bạn càng dễ dàng kiểm tra bản thân và biết rằng liệu bạn có đang đi đúng hướng để trở thành con người mà bạn muốn không. Những phẩm chất và tính cách nào bạn muốn tại Điểm tầm nhìn của bạn?

--1-- foot là đơn vị đo chiều dài của Anh Mỹ, 1 foot = 0,3048 m

---

Tìm điểm tầm nhìn của bạn: Bài tập 2

Nếu bạn đã thực hiện nghiêm túc bài tập đầu tiên, bạn có thể liệt kê ra tối thiểu là năm phẩm chất và tính cách mà khi đạt được, sẽ dẫn bạn đến những thành công mong muốn. Để dễ dàng tham chiếu với thời điểm hiện tại - và đến gần hơn với bản chất của điều mà bạn mong muốn - bạn cần tìm ra cách để tóm lược danh sách đó thành một cụm từ, hình ảnh ngắn gọn, hoặc một cảm giác rõ ràng trong cơ thể của bạn. Đây là Điểm tầm nhìn của bạn. Dưới đây là một số ví dụ.

ĐIỂM TẦM NHÌN CỦA PAMELA

Pamela là một quản lý cấp thấp của một công ty tư vấn thuộc Big 4 và hiện muốn trở thành lãnh đạo cấp cao. Nhưng cô đã gặp trở ngại là dành quá nhiều thời gian để phản hồi dài dòng những email từ các khách hàng và đồng nghiệp - và cô ấy luôn có danh sách dài ngoằng những việc hành chính tẻ nhạt cần làm thêm. Cô thường xuyên lo lắng về cách những người khác đánh giá mình. Liệu cô có đang hướng đến Điểm tầm nhìn mỗi ngày không? Không! Dưới đây là cái nhìn thoáng qua về người mà Pamela muốn đạt được tại Điểm tầm nhìn:

• Biết giá trị của mình, chia sẻ nhiều hơn hiểu biết chiến lược với các khách hàng cấp cao

• Là một người cố vấn và huấn luyện viên tuyệt vời cho các thành viên trong nhóm

• Không căng thẳng về những gì người khác nghĩ về mình

• Có thời gian cho một buổi đi xe đạp nhằm mục đích từ thiện

Cô quyết định sử dụng cụm từ “Nhà lãnh đạo tự tin” để tóm lược Điểm tầm nhìn của mình. Cô bắt đầu dành thời gian hàng ngày để chuẩn bị cho các cuộc họp tư vấn chiến lược với khách hàng cấp cao. Cô hướng dẫn thành viên trong nhóm sử dụng chức năng kiểm tra email, và cô chủ động hơn trong việc sử dụng thời gian cá nhân. Trong khi đó, cô yêu cầu được thực hiện những nhiệm vụ nhằm giúp cô tiếp xúc nhiều hơn với các lãnh đạo cấp cao. Sáu tháng sau, cô được thăng chức thành lãnh đạo khu vực. Chín tháng sau đó, cô được bổ nhiệm làm việc tại ủy ban ra quyết định quốc tế. Mùa hè năm đó, cô đã hoàn thành 100 dặm đua xe đạp đầu tiên. Tất cả là do cô bắt đầu suy nghĩ và hành động như người mà cô muốn trở thành tại Điểm tầm nhìn của mình.

ĐIỂM TẦM NHÌN CỦA CARL

Carl là người đứng đầu của một công ty bảo hiểm nhỏ. Ông muốn:

• Làm việc hiệu quả, luôn “đi trước” thời gian - thực hiện cuộc gọi bán hàng trước 10 giờ

• Trở về nhà sớm để chăm sóc khu vườn và dành thời gian cho người vợ mới

• Trở thành nhà cung cấp tiềm lực – tham gia các cuộc họp với sự tự tin và là người cố vấn cho đại diện bán hàng của mình.

Ông đã tóm gọn lại trong một câu: “Tôi là người đàn ông!”. Khi ông nói hay suy nghĩ về điều đó, toàn bộ khuôn mặt và điệu bộ của ông tỏa ra năng lượng. (Ngay sau khi làm việc với Carl, tôi đưa ví dụ về ông trong buổi đào tạo với các đại lý bất động sản. Chúng tôi đều bật cười khi một trong những người phụ nữ giơ tay lên nói: “Tôi muốn trở thành đàn ông!” Mỗi người trong số các bạn đều có thể tìm thấy phiên bản người đàn ông của riêng mình!). Carl bắt đầu nghĩ đến và hành động như “một người đàn ông”. Ông bắt đầu làm việc sớm, thực hiện cuộc gọi bán hàng trước 9 giờ 30, và thấy mình xứng đáng làm việc với khách hàng hạng A. Công việc kinh doanh của ông tăng trưởng lên đến 80% chỉ trong vòng chín tháng sau đó.

ĐIỂM TẦM NHÌN CỦA JEANINE

Jeanine là quản lý sản xuất của một công ty thời trang. Cô rất dễ nổi nóng. Khi cấp dưới đặt câu hỏi cho cô, cô sẽ quát mắng ngay lập tức và không khoan dung cho những lỗi lầm của người đó. Cô ngủ không ngon vào ban đêm và (không ngạc nhiên gì) nhóm của cô đạt doanh thu cao. Cô muốn duy trì các tiêu chuẩn cao trong huấn luyện và hướng dẫn thành viên trong nhóm một cách hiệu quả, nhưng cô cũng muốn bình tĩnh hơn và ngủ ngon vào ban đêm.

Câu nói cô đọng của Jeanine là: “Tôi là người giải quyết vấn đề cấp cao nhất”. Từ thời điểm đó trở đi, khi nhân viên đặt câu hỏi hay mắc lỗi, cô đều chào đón họ. Sau cùng, giúp họ giải quyết vấn đề chính là công việc của cô. Cô giữ chân nhân viên của mình, và Giám đốc điều hành nhận ra vai trò của cô trong việc tạo ra lợi nhuận cao nhất trong lịch sử của công ty trong sáu tháng liên tiếp.

Hãy xem lại danh sách các phẩm chất, tính cách và hành vi theo một cái nhìn khác. Có hình ảnh hay cụm từ nào xuất hiện trong đầu bạn không? Hãy sáng tạo và vui đùa với ý tưởng đó. Hãy cố gắng tìm ra bản chất của Điểm tầm nhìn có thể giúp truyền cảm hứng và thúc đẩy bạn tiến lên. Dành một ít thời gian cho việc này (và đừng lo lắng, việc này sẽ tiến triển theo thời gian) bởi vì tất cả các chiến lược khác trong cuốn sách này đều nhằm mục đích giúp bạn trở thành con người mà bạn muốn tại Điểm tầm nhìn khi bạn gặp khó khăn. Hãy khiến Điểm tầm nhìn trở thành mục đích cho mỗi ngày làm việc của bạn. Đặc biệt khi bạn đang ở trong tình huống khó khăn có thể khiến bạn chệch hướng hoặc dẫn đến hành động không mong muốn, hãy nhớ bạn đã xác định mình muốn trở thành người như thế nào. Làm thế nào để xử lý tình huống này?

Cụm từ ngắn gọn để chỉ Điểm tầm nhìn của bạn là gì?

Bạn không thể lúc nào cũng kiểm soát được việc quản lý của bạn, thay đổi ưu tiên, việc tái cơ cấu sắp diễn ra, liệu khách hàng tiềm năng có gọi lại cho bạn không, hoặc khi nào bạn gặp được người sẽ giúp bạn tiến tới công việc tiếp theo hoặc ký kết được hợp đồng tiếp theo. Nhưng bạn có thể kiểm soát những ý nghĩ, hành động của mình, và bạn biết làm thế nào để vượt qua nỗi sợ hãi và sự làm việc thiếu hiệu quả của mình. Thậm chí chỉ cần gợi nhớ lại các cụm từ hoặc hình ảnh hoặc cảm giác tại Điểm tầm nhìn cũng có thể phá vỡ chu kì sống sót khi đối mặt với căng thẳng chỉ bởi chuyển sự tập trung của bạn ra khỏi áp lực bên ngoài không thể kiểm soát sang mục tiêu của riêng bạn.

Hãy giữ cụm từ của bạn và hình ảnh truyền tải ý nghĩ của bạn ở trước và giữa tấm giấy nhắc việc, giấy nhớ, hoặc trình duyệt bảo vệ màn hình, và bằng cách lặp lại tuyên bố của bạn trong suốt cả ngày.

Đây là cách Dan và Stacy loại bỏ sự phức tạp và khó khăn để đạt được mục tiêu nhanh hơn bằng cách suy nghĩ, cảm nhận, và hành động có chủ ý hướng tới Điểm tầm nhìn của họ.

ĐIỂM TẦM NHÌN CỦA DAN

Dan muốn trở thành một nhân viên bán hàng dũng cảm, được tôn trọng, giao tiếp tốt và có kỹ năng cao. Điểm tầm nhìn của Dan là “Người chỉ dẫn dũng cảm”. Anh không còn chỉ tập trung nhìn vào những khách hàng lớn như là khách hàng tiềm năng giàu có, những người sẽ không muốn kinh doanh với một “cá con nhỏ”. Thay vào đó, anh tập trung vào các giá trị mà mình có thể mang lại với tư cách một nhà cung cấp đầy tiềm năng, mang đến những lời khuyên cụ thể cho từng trường hợp, chu đáo, tận tình với chi phí thấp hơn so với các công ty lớn. Anh không chờ đợi để họ tôn trọng mình. Thay vào đó, anh đã học được cách tôn trọng bản thân và chẳng bao lâu anh đã được mời đến những cuộc họp. Anh cải thiện phương thức “rao hàng” bằng cách tập trung hơn vào việc giáo dục khách hàng (làm người hướng dẫn). Anh đặt những kịch bản và các mô hình tài chính có thể sử dụng để khơi gợi sự quan tâm của họ. Đó là cách giúp anh giành được những khách hàng lớn!

ĐIỂM TẦM NHÌN CỦA STACY

Với Điểm tầm nhìn của mình, Stacy muốn đứng trên “đỉnh núi”. Đó là một hình ảnh nhắc nhở cô rằng có lần cô đã rất hạnh phúc khi ở trên đỉnh núi vào kỳ nghỉ. Cô có thể thấy tất cả mọi thứ xảy ra trong thung lũng, nhưng không đi sâu quá vào các chi tiết. Hình ảnh này sẽ nhắc nhở cô tập trung vào các mục tiêu chiến lược lớn hơn thay vì phản ứng tự động đối với các công việc trước mắt. Cô không phải làm tất cả một mình. Với cách tiếp cận này, cô có một ý tưởng tổ chức lại đội ngũ trong nhóm. Ông chủ phê duyệt đề xuất của cô, và cô đã trở thành quản lý chiến lược cấp cao của cả nhóm. Bạn muốn trở thành người như thế nào tại Điểm tầm nhìn?

____

____

____

2. Biến khó khăn thành cơ hội

Chúng ta vừa thảo luận cách bạn có thể tập trung vào một dự định của riêng mình như là một cách để tổ chức và vượt qua vô số các yêu cầu bạn phải đối mặt hàng ngày. Một cách khác giúp bạn thay đổi cách nhìn nhận là học cách nhìn trở ngại như là một thứ mà bạn có thể biến thành cơ hội. Kỹ năng này ngày nay được coi là “năng lực cốt lõi” – điểm mấu chốt mà hầu hết nhân viên và các nhà lãnh đạo đều được yêu cầu khi các công ty hoạt động trong những lĩnh vực đang thay đổi đến chóng mặt. Chủ doanh nghiệp nào có khả năng biến trở ngại thành cơ hội thì sẽ vẫn duy trì hoạt động của công ty và nhân viên của mình.

Một ví dụ tuyệt vời (mặc dù đã lỗi thời) trong việc nhìn ra cơ hội đã được đề cập trong cuốn sách thú vị của Benjamin Zander mang tên “Khám phá những điều phi thường”. Hai nhân viên bán giày được cử đến châu Phi. Sau khi khảo sát khu vực này, một người điện về văn phòng: “Không ai ở châu Phi đi giày. Tôi sẽ trở về”. Người nhân viên bán hàng kia gửi một bức điện khác: “Không ai ở châu Phi đi giày.

Hãy gửi toàn bộ đội ngũ bán hàng đến đây!". Trong khi một người nhìn thấy trở ngại, người khác lại nhìn thấy cơ hội.

Gần đây, với tư cách là thành viên Ban Cố vấn của Quỹ phi lợi nhuận giúp thay đổi xã hội và là huấn luyện viên của vị giám đốc điều hành không hề biết sợ của quỹ này, Louise Guido, tôi đã được chứng kiến ngay từ đầu cách thực hiện biện pháp này. Quỹ này tổ chức một chương trình đào tạo để dạy kỹ năng sống và kỹ năng kinh doanh cơ bản cho phụ nữ trẻ và trẻ em gái ở các nước đang phát triển. Mặc dù có quan hệ đối tác với Liên Hợp Quốc và có được thành công ban đầu trong việc tạo ra những thay đổi cho trẻ em, tổ chức này vẫn phải đối mặt với những khó khăn trong việc tìm nguồn tài trợ. Ban đầu, Giám đốc điều hành Guido thử nhiều cách làm việc với những nhà tài trợ, từ các cá nhân cho đến các công ty lớn (vì đó là cách các tổ chức phi lợi nhuận thường làm khi muốn huy động vốn). Cô bắt đầu thất vọng. Cô đã tiến quá gần đến ngưỡng và mắc kẹt trong chu kì sống sót khi đối mặt với căng thẳng.

Khi tổ chức của cô đang trên bờ vực phải ngừng hoạt động, chúng tôi đã thảo luận cách cô có thể lùi một bước và xác định lại khó khăn trong việc huy động tài trợ là một cơ hội thay vì là một trở ngại. Cô quyết định bắt đầu từ một "doanh nghiệp hoạt động vì lợi ích", sẽ tài trợ và duy trì phi lợi nhuận. Trong vòng sáu tháng, tổ chức phát triển một ứng dụng di động và phiên bản máy tính bảng dựa trên chương trình của mình. Cô bay đi khắp thế giới và ký thỏa thuận hợp tác với các công ty muốn trở thành một trong những công ty "dưới đáy của Kim Tự Tháp" và bằng khoản thanh toán nhỏ từ những người sử dụng di động khi họ tải về các ứng dụng này. Các khoản thanh toán nhỏ này có khi chỉ vài xu đến 1 đô la, nhưng khi bạn có 200 triệu người sử dụng, con số nhân lên nhiều lần! Bây giờ tổ chức đã có vốn, hàng triệu người trên thế giới nhận được lợi ích giáo dục, và các công ty lớn "có được kết quả tốt do làm được điều tốt".

Dưới đây là một cách tiếp cận để chuyển từ trở ngại liên quan đến công việc thành một cơ hội, cách này có thể hữu ích nếu bạn đang cảm thấy bị mắc kẹt trong công việc hiện tại của mình. Có thể bạn đang ngồi ở một vị trí mà không có cơ hội thăng tiến rõ ràng hoặc bạn tin rằng đây là thời điểm khó khăn hơn bao giờ hết để kiếm tiền thưởng hoặc nhận được một vị trí thu nhập tốt tương tự ở nơi khác. Hoặc, có thể bạn tự nhủ rằng mình được đào tạo để làm một công việc và bạn không thể rời bỏ lĩnh vực đó để bắt đầu lại từ đầu vào lúc này.

Cảm giác mình đang mắc kẹt khiến căng thẳng ngày càng nhiều thêm. Thay vì tập trung vào các khía cạnh tiêu cực của vấn đề và phàn nàn về điều đó, hãy nhớ rằng: Bạn có sự lựa chọn, thậm chí ngay cả khi có vẻ như là bạn không có sự lựa chọn nào. Một cách để phá vỡ vòng luẩn quẩn này là cố gắng thay đổi cách nhìn nhận vấn đề - thậm chí có thể hỏi: "Có điều gì trong tình huống này có lợi cho tôi không"

Lemia, một nhân viên bán sản phẩm tiêu dùng, nói chuyện với tôi sau buổi đào tạo tại công ty của cô. Do có cuộc sáp nhập nên cô sắp phải báo cáo trực tiếp cho người quản lý bán hàng mới từ công ty khác. Lemia nói với tôi: "Tôi có sáu năm làm việc được ghi nhận với kết quả xuất sắc. Chỉ tiêu kinh doanh để đạt tiền hoa hồng giờ đây

khó khăn hơn, vì vậy chúng tôi không kiếm được số tiền thưởng nhiều như trước đây. Tôi dành rất nhiều thời gian để suy nghĩ về công việc. Năm ngoái tôi có cơ hội lần đầu tiên được thăng chức, nhưng cuối cùng vị trí quản lý bán hàng đó lại đến tay một người cùng công ty. Thật khó khăn khi người quản lý của bạn không nhìn thấy giá trị mà bạn mang lại. Mặc dù tôi đã từng là một vận động viên, nhưng tôi đã tăng 30 pound--2--. Tôi quá mệt mỏi và căng thẳng để có thể tập thể dục thể thao, tôi không tiết kiệm năng lượng cho bản thân mình".

--2-- pound là đơn vị đo trọng lượng Anh Mỹ, 1 pound = 0,4536 kg

Thay vì tiếp tục cho phép mình có cảm giác rằng mình bị đối xử không công bằng và không cảm thấy thỏa mãn, Lemia thay đổi quan điểm hoàn toàn. Cô tìm thấy cách sử dụng công ty của mình thay vì cảm giác bị công ty sử dụng! Cô đặt ra mục tiêu quan trọng đối với mình: "Trong sáu tháng tới, tôi sẽ tập trung vào sức khỏe, giảm cân, và nói chung là chăm sóc bản thân mình. Việc ở lại công ty giúp tôi có một vị trí ổn định nhằm hướng tới các mục tiêu. Tôi hiểu về hệ thống. Tôi được công ty cung cấp xe để đi lại nên tôi không phải tốn thêm khoản tiền vay để mua xe". Tóm lại, Lemia nhận ra rằng miễn là cô ấy vẫn tiếp tục làm việc mang lại kết quả thì quản lý của cô vẫn sẽ tiếp tục cung cấp tài chính cho cô. Trong khi đó, cô vẫn có thể tập trung vào các ưu tiên của mình. Cô bắt đầu tập luyện từ sáng sớm tại nhà. Cô sửa soạn bữa ăn lành mạnh để mang theo trên đường.

Cuối cùng, Lemia đã hoàn thiện 50% phần của mình và làm theo những suy nghĩ dẫn đến hành động rõ ràng. Cô có tạo ra cơ hội hay tận dụng bất kì cơ hội nào để nói chuyện với sếp về mục tiêu của cô không? Cô có chỉ rõ "ranh giới" và cam kết sẽ hành động nếu tình hình vượt quá những ranh giới đó không? (Liệu có phải ranh giới của cô là thêm 3 tháng nữa vẫn không thảo luận về thăng tiến? Hay là 6 tháng? Cô ấy đã vượt qua ranh giới chưa?) Bằng cách này cô ấy biết nơi mình đang đứng và chính xác những gì hay khi nào cô cần phải một làm điều gì đó.

Bốn tuần sau khi tôi đề nghị cô bắt đầu "làm việc theo cách của mình", Lemia nói với tôi, "Tôi đang lấy lại cuộc sống của mình. Bây giờ tôi hoàn thành một ngày trọn vẹn và đầy tập trung thay vì chỉ có những giờ làm việc ngoài tầm kiểm soát có thể khiến tôi nổ tung, và tôi luôn luôn bắt đầu một ngày bằng cách tập thể dục. Tôi tràn đầy năng lượng và có một trong những tháng đạt doanh thu cao nhất. Điều này đã tạo ra một sự thay đổi lớn lao". Cô nhận ra rằng nếu cứ tiếp tục công việc này trong một thời gian ngắn và làm việc theo một cách khác thì cô sẽ được lợi gì. Bằng cách nhận ra những gì cô cần chịu đựng để đạt được mục tiêu cá nhân, cô đã có thể thay đổi cách nhìn nhận và tự thúc đẩy bản thân mình. Cô nhìn nhận những trở ngại trong công việc như một cơ hội của mình – và tạo ra tình thế đôi bên cùng có lợi giữa cô và nhà quản lý. Chỉ trong vòng 3 tháng, cô đã được thăng chức.

Đâu là trở ngại trong thời điểm hiện tại hoặc một tình huống mà bạn cảm thấy khó khăn? Ghi lại ba điều mà bạn đang gặp phải trong hiện tại và làm thế nào để bạn có thể biến trở ngại thành cơ hội cho bạn và/ hoặc việc kinh doanh của bạn.

Câu hỏi: Làm thế nào tôi có thể giữ cái nhìn tích cực và cảm thấy hạnh phúc khi đang nhìn thấy những thay đổi tiêu cực trong cơ quan, tổ chức của mình?

Trả lời: Thật tốt khi bạn muốn duy trì một cái nhìn tích cực khi điều kiện thay đổi liên tục. Thay đổi đôi khi bị xem là mối đe dọa đối với tất cả mục đích mà bạn đang hướng tới, đặc biệt là khi bạn không biết những gì sẽ xảy ra. Khi tìm ra ý nghĩa của sự thay đổi, hệ thống phản ứng với căng thẳng trong bạn có thể sẽ hướng đến những suy nghĩ thiên về bảo vệ bạn và tiết kiệm năng lượng. Suy nghĩ của bạn thường sẽ thiên về trường hợp xấu nhất - cố gắng dự đoán trường hợp xấu nhất có thể xảy ra để bạn có thể tự trang bị cách chống lại những trường hợp xấu đó. Có lẽ bạn sẽ nhảy thẳng ra phía trước và bị hạ đo ván, sau đó bạn trở thành người vô gia cư, sống dưới một cây cầu, mà không cần suy nghĩ gì về 1.000 hành động mà bạn có thể làm trước khi tình huống như vậy xảy ra.

Khi bạn đang phải đối mặt với sự thay đổi trong cơ quan, hãy nhắc nhở mình tuân thủ quy tắc 50%. Có thể bạn có xu hướng bình luận tiêu cực về các quyết định của người khác hoặc sợ hãi về những điều mình không chắc chắn, nhưng cách để duy trì làm việc hiệu quả lại chính là tự quản lý bản thân mình. Hãy thử làm theo các bước sau để chiến thắng (WIN) những thay đổi trong tổ chức của bạn:

1. Viết một bản tóm tắt (Written intentory) – Tạo một biểu đồ 3 cột. Trong cột đầu tiên, viết những tác động của sự thay đổi đối với vai trò của bạn và đối với cá nhân bạn. Trong cột thứ hai, viết phản ứng cá nhân của bạn trước mỗi tác động.

2. Trách nhiệm cá nhân (Individual Responsibility) - Trong cột thứ ba, viết những gì cá nhân bạn có thể làm khi nhận trách nhiệm đối phó với các tác động và phản ứng. Bạn có thể làm gì để thay đổi quan điểm của mình và chấp nhận những thay đổi? Làm thế nào bạn có thể xác định lại thứ tự ưu tiên của mình? Làm thế nào bạn có thể chủ động kiểm soát những gì bạn có thể kiểm soát? Tất cả những hành động mà bạn có thể làm là gì? Hãy xác định những gì bạn có thể làm để nhận trách nhiệm cá nhân và để hoàn thiện 50% phần của mình. Bạn thậm chí có thể muốn nêu ra vấn đề này với các đồng nghiệp mà bạn tin tưởng. Cùng nhau, hãy thực hiện bài tập về “những gì bạn có thể kiểm soát.”

3. Kế hoạch học tập mới (New learning plan) - Trên một trang khác, đặt thêm vào kế hoạch học tập của bạn. Những kỹ năng bạn cần tìm hiểu là gì? Bạn có kế hoạch gì để học những kỹ năng này? Bạn cần những người nào để huấn luyện hoặc cố vấn trong hoàn cảnh mới? Lập kế hoạch, lên lịch trình, xác định trách nhiệm và bắt tay vào hành động!

Nếu bạn đang thích ứng với những thay đổi đang diễn ra trong tổ chức của bạn thì hãy hoàn thành bài tập này ngay bây giờ để chiến thắng (WIN) những thay đổi đó trước khi tiếp tục đọc các phần tiếp theo.

Chiến thắng (WIN) thay đổi:

Viết một bản tóm tắt :

Trách nhiệm cá nhân :

Kế hoạch học tập mới:

Để tìm câu trả lời, chúng ta có thể xem xét một số nghiên cứu tuyệt vời. Các nhà nghiên cứu ở Harvard đã nhận ra "rõ ràng rằng cuộc sống nội tâm tích cực giúp làm tăng năng suất làm việc. Con người làm việc tốt hơn khi họ hạnh phúc, họ có quan điểm tích cực về tổ chức của mình, về những con người xung quanh mình, và họ lấy động lực từ chính bản thân công việc mình đang làm. Ngược lại, khi cuộc sống nội tâm tiêu cực, con người dễ bị phân tâm trong công việc, họ không quan tâm đến công việc của cả nhóm, và không còn cố gắng đạt được các mục tiêu đã đề ra". Vì vậy, bây giờ bạn đã nhận ra rằng có tâm trạng tốt không chỉ dẫn đến thái độ tích cực mà còn dẫn đến kết quả tốt nữa!

Sẽ dễ dàng hơn để trở nên kiên cường khi phải đối mặt với căng thẳng và hoàn cảnh tiêu cực nếu bạn hiểu được rằng những vấn đề đó chỉ mang tính tạm thời, cục bộ, và có thể thay đổi (nói cách khác "nó sẽ qua nhanh thôi, nó chỉ ảnh hưởng đến một phần chứ không phải tất cả mọi thứ trong cuộc sống của tôi, tôi có thể làm điều gì đó để giải quyết vấn đề này"). Quan điểm này sẽ ngăn chặn cảm giác vô dụng và chán nản trong bạn. Ngay cả khi thay đổi đó là vĩnh viễn, bạn vẫn sẽ có nhiều quyền kiểm soát hơn nếu bạn nhìn thấy những thay đổi đó như là một quá trình, nơi mà sự lộn xộn và hỗn loạn hiện tại cuối cùng cũng sẽ mang đến những cơ hội mới.

Người nào có khả năng điều chỉnh tốt trước những thay đổi đó là người lạc quan thực sự. Dưới đây là một vài cách để trở thành người lạc quan.

✓ Sử dụng lại các chiến lược đã từng giúp bạn xử lý những thay đổi trong quá khứ. Tự nhắc nhở bản thân về quãng thời gian khi bạn đã e sợ lúc ban đầu, nhưng sau đó bạn đã điều chỉnh, và thậm chí có thể hưởng lợi từ những thay đổi đó. Xác định được những phẩm chất mà bạn đã thể hiện, hoặc suy nghĩ hay hành động đối phó đã có hiệu quả trước đây.

✓ Chấp nhận tư duy phát triển. Tiến sĩ Carol Dweck giải thích rằng con người vừa có "tư duy cố định" (trong đó "những gì bạn biết là những gì bạn biết" và bất cứ điều gì bạn không biết được coi là một thiếu sót) hoặc "tư duy phát triển" (trong đó bạn coi học tập là một quá trình, và bạn sẵn sàng mắc sai lầm để thấy cần phải học). Tư duy cố định giữ bạn ở mức sống sót khi đối mặt với căng thẳng bởi vì nhận thấy rằng nếu có thay đổi, bạn (và những kỹ năng hiện tại của bạn) sẽ bị bỏ lại phía sau. Tư duy phát triển sẽ giúp bạn chào đón cơ hội được học tập thêm nhiều điều mới và khuyến khích bạn nghĩ về những gì bạn có thể kiểm soát.

✓ Chủ động và tạo ra một trải nghiệm tích cực cho chính mình (quy tắc 50%). Người đào tạo giám đốc nổi tiếng, Marshall Goldsmith, thấy rằng: khi các nhân viên bị hỏi

câu hỏi thụ động, chẳng hạn như “Bạn được tham gia như thế nào?”, có nhiều khả năng họ sẽ đưa ra câu trả lời ở mức độ thấp hơn. Nhưng khi nhân viên được hỏi câu hỏi chủ động, chẳng hạn như “Bạn đã tham gia hết sức mình hôm nay chứ?”, họ sẽ thể hiện mức độ nhiệt tình cao hơn. Vì vậy, khi bạn xem xét trách nhiệm của mình để có cái nhìn tích cực về sự thay đổi, bạn sẽ nỗ lực nhiều hơn và tạo ra một trải nghiệm tích cực hơn cho bản thân mình.

✓ Theo đuổi mục tiêu lớn hơn. Mô hình lãnh đạo tập trung dành cho phụ nữ nhắc nhở chúng ta rằng, mọi người đều cố gắng hết sức mình khi công việc của họ tràn đầy ý nghĩa. Nếu bạn có thể xem những khó khăn và thách thức như một trở ngại cần phải vượt qua để tiến đến mục tiêu lớn hơn và nếu bạn có cách suy nghĩ rằng công việc mình đang làm phục vụ một mục đích lớn hơn cho cuộc đời, thì chính trải nghiệm đó tạo động lực thúc đẩy bạn.

3. Thờ ơ một cách lành mạnh

Ngoài xác định mục tiêu và biến thách thức thành cơ hội, cách thứ ba để giúp bạn có thêm sự kiểm soát trong ngày là thái độ thờ ơ một cách lành mạnh. Đây là quan điểm tốt nhất khi bạn lựa chọn tiếp tục ở trong một môi trường khó khăn vĩnh viễn, một trong những môi trường mà cần rất nhiều nỗ lực để tiến lên. Một số trường hợp thích hợp có thể áp dụng thái độ thờ ơ lành mạnh là: Khi công ty của bạn đang trải qua sự thay đổi và bạn cần phải chịu đựng điều kiện hiện tại tạm thời, khi bạn có ông chủ, đồng nghiệp hoặc đối tác kinh doanh khó khăn, nhưng chưa có điều kiện để thay đổi vị trí, hoặc khi bạn không thể ảnh hưởng đến mâu thuẫn chính trị, nhưng lại phụ thuộc vào kết quả của nó.

Với sự thờ ơ lành mạnh, bạn tiếp tục tham gia và đóng góp tốt nhất có thể, nhưng bạn không cho phép kết quả bên ngoài tác động đến trạng thái bên trong của bạn. Hãy chỉ chọn một trận đánh mà bạn đáng để bỏ thời gian và năng lượng. Hãy tạo ra ranh giới: Những tác động tiêu cực nào mà bạn sẽ chấp nhận và những tác động tiêu cực nào bạn không chấp nhận? Hãy chắc chắn mình luôn ở bên phần ranh giới “lành mạnh”.

Dưới đây là một ví dụ rất tốt về hành động thờ ơ lành mạnh. Khách hàng của tôi Amita là một lãnh đạo cao cấp trong một tổ chức chính phủ chuyên ứng phó với khủng hoảng hệ thống tài chính. Cô muốn mình có tiếng nói trong các cuộc đàm phán tài chính căng thẳng, nhưng cô không muốn mình kiệt sức. Cụm từ mô tả điểm tầm nhìn của cô là “Người cải cách đam mê nhưng thờ ơ”.

Mặc dù cô thấy mình có “điều đúng” (các khuyến nghị chính sách đúng đắn), Amita thường xuyên phải đối mặt với sự chống đối trong tổ chức của mình. Hàng ngày, cô mang về nhà những câu chuyện về các cuộc họp mà ở đó đồng nghiệp chỉ trích một cách thiếu xây dựng, và các vấn đề chính trị áp đảo chính sách tốt. Mòn mỏi do liên tục thất vọng, cô thấy mình ngày càng gay gắt và không ổn định.

Dưới đây là cách Amita thực hiện thái độ thờ ơ lành mạnh: “Bây giờ tôi chịu trách nhiệm thực hiện 50% phần của mình”, cô cho biết. “Nhưng tôi không còn gắn liền

cảm xúc với kết quả nữa. Tôi bình tĩnh và trình bày khách quan quan điểm của mình để người khác có được những thông tin mà họ cần để đưa ra quyết định. Tôi cố gắng tôn trọng những người chống lại tôi, biết được rằng họ có thể có quan điểm hay ý tưởng đáng giá đối với họ, hoặc họ có thể có được thông tin mật mà tôi không có, hoặc là họ không được thông báo về những thông tin như tôi được thông báo và họ cần thời gian để bắt kịp. Khi những người khác không chọn giải pháp tôi đưa ra, tôi cởi mở với thông tin của họ và hỏi: "Anh sẽ làm thế nào để giải quyết vấn đề này?". Tôi đánh giá cao khi những tình huống phức tạp có giải pháp chưa hoàn hảo. Tôi đã học được cách suy nghĩ để không nhất thiết phải đi đến kết quả đó".

Bạn cũng có thể giảm thiểu mệt mỏi và căng thẳng thường xuyên bằng cách tập trung vào 50% phần của bạn. Trong các tình huống phức tạp với nhiều bên liên quan, tình huống này có nghĩa là bạn dẫn dắt quá trình nhưng bạn không kiểm soát kết quả. Bạn chấp nhận rằng có một trật tự tự nhiên, trong đó sự kiện sẽ diễn ra và rằng không phải lúc nào nó cũng đi theo khung thời gian hay lộ trình mà bạn mong muốn. Khi những gì bạn muốn không xảy ra, hãy xem xét toàn bộ bối cảnh. Nếu bạn không được thăng tiến, bạn nên cân nhắc về một cơ hội thăng tiến nào đó tốt hơn sẽ đến (và chủ động tìm kiếm thông tin về cách bạn nên chuẩn bị cho cơ hội này). Hoặc có thể khách hàng tiềm năng đó chưa đủ phát triển để hưởng lợi từ dịch vụ của bạn (trong trường hợp này, bạn hãy đi tìm một người đã sẵn sàng!)

Rất ít người trong chúng ta có quan điểm hoặc tầm nhìn xa để biết lý do tại sao sự thay đổi nhanh chóng trên toàn cầu đang diễn ra hoặc thậm chí tại sao một tổ chức nhất định lại phải trải qua công cuộc chuyển đổi cơ cấu lớn. Từ cái nhìn có giới hạn của mình, chúng ta chỉ có thể nhìn thấy sự hủy diệt mô hình hiện tại chứ không nhìn thấy cơ hội mà nó có thể mang lại. Miễn là bạn có quyền, miễn là bạn lúc này là người bạn cần trở thành để đạt được kết quả trong hiện tại và tương lai, bạn sẽ có vị trí tốt để phát triển trong môi trường hiện tại của bạn và vừa định hướng vừa nắm lấy những thay đổi đó.

KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG

• Xác định rõ ràng người mà bạn muốn trở thành tại Điểm tầm nhìn. Thoải mái suy nghĩ để tạo ra cụm từ, hình ảnh, hoặc cảm giác tóm gọn tại Điểm tầm nhìn. Trong suốt cả ngày, bạn tập trung thể hiện phẩm chất và tính cách của người mà bạn muốn trở thành tại Điểm tầm nhìn. Đó là cách bạn duy trì kiểm soát những gì bạn có thể kiểm soát.

• Hãy xem xét làm thế nào để biến trở ngại thành cơ hội bằng cách thay đổi cách nhìn nhận vấn đề và xem bạn có thể hưởng lợi như thế nào. Bắt đầu bằng cách suy nghĩ về một thách thức hiện tại, và cố gắng nhìn thách thức này từ quan điểm đối cực.

• Nếu bạn đang áp dụng thái độ thờ ơ lành mạnh, hãy xác định "đường ranh giới". Đâu là ranh giới mà bạn sẽ không vượt qua? Một khi bạn xác định được ranh giới này, bạn có thể đam mê và tận tâm hết mình, không cho phép những tình huống bạn thấy là "quá nhiều" hay "quá xa" xảy ra.

CÁC ĐIỂM CẦN GHI NHỚ

• Thiết lập ý định tổ chức 60.000 suy nghĩ hàng ngày của bạn và cho phép bạn có quyền kiểm soát nhiều hơn đối với những hoạt động hàng ngày của bạn.

• Trình bày rõ ràng những phẩm chất cá nhân mà bạn muốn và cần để thành công (tại Điểm tầm nhìn) và sau đó phải hành động nhằm phục vụ lý tưởng đó chứ không là chỉ phản ứng với hoàn cảnh trong suốt cả ngày.

• Biến trở ngại thành cơ hội bằng cách thay đổi quan điểm của bạn và nhìn nhận tình hình theo cách khác.

• Nếu bạn phải đối mặt với sự thay đổi ở nơi làm việc, sẽ rất hữu ích khi chuẩn bị kế hoạch để chiến thắng (WIN) khi có thay đổi (viết bản tóm tắt, nhận trách nhiệm cá nhân, và xây dựng kế hoạch học tập).

• Thái độ thờ ơ lành mạnh sẽ giúp bạn cống hiến hết sức mình trong khi không cần phải chịu bất kì tác động tiêu cực nào do tiến bộ chậm hoặc bị chống đối.

Chương 4Tập yoga trong 3 phút để duy trì sự bình tĩnh và tập trung trong suốt ngày làm việc bận rộn

“Hãy xem sự yên bình trong tâm hồn là mục tiêu cao nhất của bạn và tổ chức toàn bộ cuộc sống xoay quanh mục tiêu đó”

—BRIAN TRACY, diễn giả và tác giả truyền cảm hứng

A

i là người chịu trách nhiệm về phản ứng của bạn khi gặp căng thẳng? Nếu bạn trả lời: “Chính là tôi” thì hãy đoán lại một lần nữa. Cho đến khi bạn bắt đầu có kiểm soát hơn, thì phần suy nghĩ trong bạn – tiếng nói của “tôi” trong đầu – có thể không chịu nhiều trách nhiệm như bạn nghĩ. Trong khi bạn sắp phải giao nộp sản phẩm, lo lắng không biết bạn sẽ bị đánh giá như thế nào, phản ứng khi bị đồng nghiệp ngắt lời, và chạy ra cửa để về nhà, hệ thống thần kinh của bạn đã tạo ra nhóm các phản ứng tự động. Trong tình huống căng thẳng, chúng ta có xu hướng rơi vào những mẫu phản ứng lặp đi lặp lại này. Và phần ý thức, tư duy suy nghĩ trong chúng ta lại thường là phần cuối cùng biết đến!

Hầu hết chúng ta không được dạy rằng những gì mình trải qua chịu ảnh hưởng bởi trạng thái sinh lý – điều gì diễn ra trong chu kì hoạt động giữa não và cơ thể. Tác giả Jill Bolte Taylor nói rằng chúng ta có xu hướng tự hào về chính mình là “sinh vật có khả năng tư duy và vẫn có cảm xúc, nhưng về mặt sinh học chúng ta lại là loài sinh vật cảm xúc có khả năng tư duy”.

Khi chúng ta thấy mệt mỏi, lo lắng hay tức giận, có vẻ đối với chúng ta thì những trạng thái đó tự dưng xuất hiện. Chúng ta không bao giờ biết làm thế nào để thay đổi những cảm xúc này. Đôi khi chúng ta tìm đến phương pháp bên ngoài để cải thiện tình hình – sử dụng caffeine và đường để tăng năng lượng, thực phẩm giúp chúng ta thấy thoải mái, hoặc rượu, thuốc giúp ta dễ ngủ - tất cả bởi vì chúng ta không biết làm thế nào để thay đổi trạng thái sinh lý của mình!

Chúng ta nghĩ rằng căng thẳng xuất phát từ những nhu cầu bên ngoài, nhưng những gì dường như là “ngoài” đó thực ra lại được tạo ra “ở ngay đây”. Đây không phải là thời hạn cuối cùng phải hoàn thành xong công việc khiến chúng ta cảm thấy căng thẳng, mà chính là việc nhận thức sẽ cần bao nhiêu nỗ lực để đáp ứng nó (hoặc những gì sẽ xảy ra nếu chúng ta không làm), kèm theo cảm giác cần phải tăng tốc bên trong.

Nút Bật và nút Tắt

Trong hệ thống thần kinh của bạn, bạn có một phản ứng tự nhiên khi đối mặt căng thẳng bao gồm một nút Bật và một nút Tắt. Hai nút này phản ánh hai phần trong hệ thống thần kinh của con người và bạn có nghĩa vụ phải làm việc trong sự cân bằng âm/dương. Nút Bật chính là hệ thống thần kinh giao cảm của bạn (Sympathetic Nervous System - SNS). Hệ thống này tiếp sinh lực và tập trung vào các vấn đề. Nó giúp tiếp nhiên liệu để bạn tràn đầy năng lượng cho các hoạt động trong ngày. Hệ thống này phản ứng với các kích thích bên ngoài, chẳng hạn như một thông báo qua email, một trang mạng, hoặc giọng nói của sếp bạn. Nó tự động bật bất cứ khi nào bạn cần phải tập hợp năng lượng.

Nút Tắt của bạn là hệ thống thần kinh đối giao cảm (Parasympathetic Nervous System - PNS). (Trong những lúc không căng thẳng, hệ thống này giúp điều chỉnh tất cả các chức năng cơ thể cơ bản như hơi thở, nhịp tim, và chu kỳ giấc ngủ). Một khi hệ thống căng thẳng của bạn được SNS kiểm soát thì PNS dần dần giảm đi. Kết quả là: bạn bình tĩnh và thấy mình trẻ ra. PNS sẽ giúp bạn nhìn thấy bức tranh toàn cảnh, sử dụng trực giác, và nâng cao kỹ năng giải quyết vấn đề trong bạn. Nó cho phép cái gọi là “khoảnh khắc vụt sáng” (hiểu biết lóe lên bất ngờ khi bạn không làm việc). Nó cũng giúp bạn phân loại lý trí ra khỏi cảm xúc, và do đó ngăn chặn trường hợp bạn phản ứng thái quá. Bạn cần phải kích hoạt PNS một cách chậm rãi để có thể cảm nhận các hiệu ứng của nó.

Điều gì xảy ra nếu bạn có thể nhấn nút Tắt theo ý muốn? Bạn có thể nạp năng lượng cho mình trong suốt cả ngày và dự trữ năng lượng nhiều hơn khi bạn về nhà. Bạn có thể thấy xu hướng khi chúng mới xuất hiện và sử dụng trực giác của bạn để tạo ra các giải pháp hiệu quả cho tương lai. Bạn có thể thực hiện tốt phần việc của mình ở nơi làm việc và ở nhà.

Chìa khóa dẫn đến thành công khi đối mặt với căng thẳng là việc có thể bật và tắt theo ý muốn. Bây giờ đó là cách để bạn giành quyền kiểm soát! Đó là những gì Stacy muốn biết được làm thế nào để thư giãn, ngủ ngon hàng đêm, và có đủ năng lượng dành cho con khi ở nhà. Và Dan muốn có năng lượng còn sót lại vào cuối ngày khi về nhà và để anh không bị “sụp đổ” vào ban đêm.

Phản ứng của bạn đối với căng thẳng

Việc bạn nhận thức được rằng hệ thống thần kinh của bạn được thiết kế để đối phó với các mối đe dọa về thể chất, nhưng bây giờ hầu như tất cả các căng thẳng của chúng ta là về mặt tinh thần. Mối đe dọa tinh thần nổi bật nhất có thể được xác định bởi cụm từ viết tắt do David Rock phát triển: SCRAF - Các mối đe dọa (hoặc những thứ được xem là mối đe dọa) ảnh hưởng đến: Vị trí của bạn (Status) - vị trí và uy tín, Sự đảm bảo chắc chắn (Certainty) - ổn định công việc, thu nhập, Tự chủ (Autonomy) - khả năng đưa ra quyết định, Quan hệ (Relatedness) - kết nối với những người khác, hoặc Công bằng (Fairness) - được đối xử công bằng. Nếu bạn nhận thấy rằng một tình huống sẽ đe dọa đến một hoặc nhiều hơn một trong các yếu tố này, các thông tin về tình huống đó sẽ bị coi là “nguy hiểm” - cũng giống như một con hổ răng nanh sắc nhọn đang chạy bổ đến bạn. Chúng ta sẽ thấy rõ hơn trong Phần 3 và 4 lý

do tại sao sự tự tin và cách bạn nhìn nhận về hành động của người khác có liên quan đến mức độ căng thẳng của bạn.

Hãy nhớ rằng, bạn có hai phần trong hệ thống thần kinh của bạn phản ứng với các nhu cầu về năng lượng và sự tập trung. Hãy nghĩ về hai phần này cũng giống như hai đội thuyền viên trên một con tàu. Đội đầu tiên phản ứng với bất kì mối đe dọa tiềm tàng luôn luôn là thành viên của đội SNS. Đội này sẽ cung cấp thêm adrenaline (cảm giác như gia tăng năng lượng), theo sau là hormone phản ứng với căng thẳng khác, cortisol để bắt đầu và kéo dài phản ứng. Những thành viên này sẽ làm sáng lên trung tâm sợ hãi của bạn và chỉ đạo kiếm tìm những sự đe dọa khác và để phòng ngừa triệt để. Các thành viên này sẽ tiếp thêm nhiều oxy đến phổi trong trường hợp bạn cần phải vận động (chẳng hạn như chạy trốn khỏi con hổ răng nhọn hoắt). Bạn sẽ không để tâm đến mọi thứ khác xảy ra trong công việc và cuộc sống của bạn, và bạn sẽ hướng tất cả nỗ lực để phân tích tình hình: Có một mối nguy hiểm phải không? Điều gì bạn có thể kiểm soát và điều gì bạn không thể kiểm soát? Và sẽ cần phải bỏ ra những gì để thoát ra khỏi tình trạng này càng sớm càng tốt? Tóm lại, phản ứng của SNS là “Phản ứng trước, đặt câu hỏi sau”. Và tất cả điều này chỉ diễn ra trong vòng vài giây.

Do căng thẳng liên tục, do quá nhiều thông tin và yêu cầu trong cuộc sống hiện đại, đối với nhiều người trong chúng ta, phản ứng SNS đã bắt đầu vượt ra khỏi tầm kiểm soát. Theo một bài báo đăng trên tờ New York Times năm 2009:

Trong hầu hết các loài động vật, một mối đe dọa nghiêm trọng sẽ dẫn đến các kích thích, đồng cảm, phản xạ ‘chiến đấu hay cao chạy’. Nhưng khi nguy hiểm đã qua, các mạch đối giao cảm làm dịu tất cả mọi thứ trở lại dần dần mức ban đầu. Tuy nhiên, ở người, bộ não có thể suy nghĩ, giải quyết quá nhiều các mối đe dọa hão huyền từ những cuộc họp nhân viên hoặc cuộc khiêu vũ trường học, và theo thời gian, những kích hoạt phản ứng căng thẳng liên tục có thể gây mất cân bằng toàn bộ chu kì thông tin phản hồi. Phản ứng này cần ở trong giới hạn với lượng vừa phải, nếu mệt quá thì lại trở nên nguy hại quá mức.

Nhiều dấu hiệu căng thẳng mà chúng ta nhận ra ở bản thân mình – đầu óc bất ổn, không ngủ được, lo lắng, trút tức giận lên người khác – phản ánh tình trạng SNS hoạt động quá mức. Đây là trạng thái sống sót khi đối mặt với căng thẳng như đã được mô tả ở phần trước.

Nếu SNS tấn công phản ứng căng thẳng của bạn, thì nó ngăn các thuyền viên PNS lại để chúng không thể “làm dịu mọi thứ quay trở lại” trạng thái mà bạn đủ tỉnh táo để làm việc hiệu quả, nhưng không phải tăng tốc đến mức bạn thấy căng thẳng. SNS bị quá tải sẽ khiến bạn có cái nhìn lệch lạc về mối đe dọa mà đang duy trì các phản ứng căng thẳng:

Thế là quá nhiều. Tôi sẽ không bao giờ có thể làm được tất cả. Bạn không giỏi thuyết trình; Bạn nên cảm thấy tội lỗi về căn nhà của bạn không sạch. Tại sao John được thăng chức (hoặc kiếm được nhiều tiền hơn tôi). Tôi cảm thấy xấu hổ vì tôi đến họp

quá muộn. Thật khó khăn để thoát khỏi tình trạng này một mình. Điều gì sẽ xảy ra nếu tôi không thể có thêm một khách hàng nào khác?

Khi chúng ta có những suy nghĩ này, SNS của chúng ta bơm nhiều adrenaline hơn. Chúng ta trở nên tức giận, sợ hãi. Trong trạng thái cảnh giác cao độ này, chúng ta không thể suy nghĩ thấu đáo, chúng ta không thể phân loại công việc tạo ra giá trị nhiều và công việc ít mang lại giá trị nhất trong danh sách những việc cần làm. Bộ nhớ dành cho sự kiện và chi tiết bị giảm đi. Khả năng học từ những sai lầm trong quá khứ cũng giảm đi như vậy. Chúng ta thực hiện giải pháp đầu tiên xuất hiện trong đầu chúng ta - và chúng ta mắc kẹt.

Khi chúng ta nhận thấy tình hình tiêu cực, bộ não được ra hiệu cần bơm nhiều hormone hơn làm cho chúng ta cảm thấy tức giận hay sợ hãi. Và, trạng thái cảm xúc này làm thu hẹp số lượng các lựa chọn để giải quyết vấn đề. Khi bị chi phối bởi các phản ứng SNS, chúng ta vô tình châm ngòi cho các sự kiện căng thẳng hơn. Sau đó chúng ta lại kích hoạt lại chu kỳ trên lặp đi lặp lại.

Trước khi bạn học cách tìm nút Tắt, hãy nhớ rằng việc cho phép mình bị chi phối bởi SNS sẽ khiến bạn khó đạt được mức độ thành công tiếp theo hơn (nếu không muốn nói là không thể). Có năm lý do để giải thích điều này.

1. SNS của bạn tìm kiếm cách sửa chữa nhanh chóng - tia dopamine, chất truyền thần kinh làm sáng trung tâm niềm vui, chẳng hạn như khi bạn gạch bỏ một công việc gì đó trong danh sách các việc cần làm (dù đó có thể không phải là phần việc quan trọng nhất). Nó thúc đẩy bạn cần phải có hành động phục vụ mục đích ngắn hạn, nhưng không nhất thiết phải mang lại lợi ích trong suốt quá trình. Mục đích chính của SNS là loại bỏ bất cứ điều gì hiện đang khiến bạn căng thẳng và bạn ít quan tâm đến điều gì sẽ xảy ra sau đấy. Chẳng hạn như: giữ một email gây tức giận qua đêm thay vì gửi ngay lập tức, hoặc sắp xếp tài liệu của bạn thì không phải là hành vi do SNS chỉ đạo.

2. SNS của bạn hoạt động bằng cách so sánh. SNS yêu cầu thông tin về tình huống đang xảy đến và tìm kiếm trong bộ nhớ của bạn để xem tình huống này có liên quan như thế nào với các trải nghiệm quá khứ. SNS tìm ra ý nghĩa của tình huống mới chỉ khi những tình huống này có liên quan đến những tình huống trong quá khứ. SNS của bạn được kết nối để xem xét một tình huống dựa trên mối đe dọa tiềm tàng: “Lần trước nếu tôi không nghe được phản hồi từ ông chủ hoặc khách hàng ngay lập tức thì có nghĩa là điều không hay...”. “Lần trước khi thuyết trình, tôi cảm thấy xấu hổ...” thay vì tìm kiếm cơ hội cho tương lai: “Đề nghị mà tôi trình bày cho sếp khá phức tạp nên cần suy nghĩ kĩ lưỡng trước khi phản hồi lại với tôi...” hoặc “Bài thuyết trình này là cơ hội để tôi chỉ ra cho khách hàng tiềm năng những điều tôi có thể làm để giúp đỡ họ”.

3. SNS của bạn chính là sự tham chiếu bản thân - “Tất cả về tôi!” - bởi vì nó phát triển để giúp bảo vệ bạn khỏi những kẻ săn mồi. “Họ có đổ lỗi cho tôi không? Làm thế nào tôi có thể bảo vệ lãnh địa của mình? Làm thế nào tôi có thể có được những thứ tôi cần?”

4. Khi hệ thống của bạn đang ở chế độ SNS, bạn không có sự bảo vệ chống lại căng thẳng bên ngoài. Thời điểm có một người nói điều gì đó mà bạn coi là xúc phạm cá nhân sẽ tạo ra một dãy các phản ứng tự động. Ngược lại, khi SNS và PNS được phối hợp, bạn sẽ có một khoảng thời gian ngắn để suy nghĩ kĩ lưỡng trước khi có phản ứng hợp lý.

5. SNS của bạn chỉ biết làm thế nào để bật. Bí quyết là nó không biết làm thế nào để tự tắt! Hệ thống phản ứng căng thẳng này được phát triển nhằm giải quyết vấn đề ngắn hạn để bảo vệ chúng ta. Nó rất hữu ích khi được huy động nhanh chóng, sau đó chấm dứt. Vấn đề đối với nhiều người trong chúng ta là chúng tôi luôn luôn ở trạng thái bật.

Khi bạn tìm kiếm nút Tắt...

Điều gì xảy ra trong hệ thống thần kinh của bạn khi bạn biết làm thế nào để tìm thấy nút Tắt? Quay trở lại ẩn dụ về con tàu của chúng ta, các thuyền viên SNS chuẩn bị sẵn sàng lực lượng chỉ trong trường hợp cần thiết, nhưng họ không kiểm soát quá trình. Thay vào đó, họ triệu tập thuyền trưởng của con tàu. Người thuyền trưởng như là vỏ não vùng trán của bạn, phần trong bộ não chịu trách nhiệm suy nghĩ, tư duy và đưa ra quyết định. Vỏ não vùng trán là những gì bạn nghĩ đến khi bạn cho rằng “bạn” có trách nhiệm với các phản ứng của mình. Bạn là thuyền trưởng!

Trong kịch bản này, thuyền trưởng giữ vai trò lãnh đạo. Đây là một nhà lãnh đạo tài ba và đưa ra quyết định nhanh chóng. Thuyền trưởng ngay lập tức triệu tập các thuyền viên từ cả hai đội SNS và PNS và ra lệnh hai đội này phải phối hợp làm việc với nhau để ứng phó khẩn cấp. Hãy để ý hai đội này giúp nhau cân bằng như thế nào để họ thực hiện đúng: SNS tác động mạnh đến khả năng tập trung vào một vấn đề và giải quyết vấn đề đó. Bạn tỉnh táo và sẵn sàng làm việc. Trong khi đó, PNS làm đối trọng bằng cách nhìn thấy mục tiêu tổng thể, sau đó, sử dụng trực giác cùng sức sáng tạo để giải quyết vấn đề. PNS giúp bạn tìm hiểu các khái niệm mới và hình thành những suy nghĩ mới. Nó mang đến cho bạn khả năng tách rời cảm xúc ra khỏi tình huống, nhìn mọi thứ từ quan điểm của người thứ ba, và xem xét hệ quả lâu dài. Đây chính là cách để thành công khi đối mặt với căng thẳng như đã được mô tả trong Chương 1.

Bạn sẽ nhìn thấy lợi thế lớn khi có thể cân nhắc giữa việc chỉ tập trung vào vấn đề và việc lùi một bước để nhìn nhận tình hình trong bối cảnh lớn hơn.

Đây là lý do tại sao việc thực hiện quy tắc 50% và kiểm soát những gì bạn có thể kiểm soát lại quan trọng đến vậy. Nếu chức năng tự động của bạn – SNS – giành quyền kiểm soát (như chúng đã làm đối với hầu hết mọi người trong thế giới đầy kích động của chúng ta), bạn sẽ vẫn tiếp tục trong một vòng luẩn quẩn vì nút Tắt tự nhiên của bạn bị chặn. Khoa học đã chứng minh rằng trong khi chúng ta không gặp nhiều khó khăn khi học những thứ mới, thì chúng ta lại gặp khó khăn khi dừng lại những thói quen cũ. Chúng ta không biết cách làm thế nào để đi tiếp. Bạn phải triệu tập thuyền trưởng của bạn - phần tư duy suy nghĩ trong bạn - để dẫn dắt quá trình này,

rèn luyện và cân bằng hệ thống của bạn. Ngay cả những ảo tưởng về việc bạn kiểm soát cũng sẽ giúp một phần suy nghĩ trong não chịu trách nhiệm về con tàu.

Tóm lại, SNS của bạn là nút Bật và PNS của bạn là nút Tắt. Bạn phải chủ động làm điều gì đó để nhấn nút Tắt của bạn. Các chiến lược trong cuốn sách này sẽ giúp bạn tiếp cận nút Tắt để bạn có thể mang lại sự cân bằng giữa hai hệ thống đó và, mở rộng ra, là cân bằng trong toàn bộ cuộc sống của bạn. Đó là lý do tại sao kiểm soát những gì bạn có thể kiểm soát là điều vô cùng quan trọng với bạn.

Cân bằng giữa nút Bật và nút Tắt

Hãy chủ động tạo ra thời gian bật và tắt của bạn. Có hai cách để kết hợp ý tưởng này vào lịch trình hàng ngày của bạn. Đầu tiên là cách tiếp cận tổng thể sao cho bạn vừa có thời gian "bật" vừa có thời gian "tắt" trong ngày. Thứ hai là luyện tập nhấn nút Tắt và đạt được trạng thái bình tĩnh, thư giãn.

Mô hình Chạy nước rút - phục hồi

Hầu hết chúng ta làm việc theo cách như là đang bị thúc ép trong suốt cả ngày, kết thúc trong tình trạng kiệt sức mỗi tối. Nhưng có một cách tốt hơn giúp chúng ta có thể vừa có năng lượng vừa có được bình tĩnh giữ được nhịp điệu tự nhiên trong cơ thể. Các vận động viên Elite được luyện tập tăng cường sự bền bỉ theo mô hình Chạy nước rút/Phục hồi – khoảng thời gian nỗ lực cao, tiếp theo là khoảng thời gian phục hồi và bổ sung năng lượng.

Hãy chủ động tạo ra khoảng thời gian "bật" và khoảng thời gian "tắt". Trong thời gian phục hồi, hãy lựa chọn giữa các hoạt động thư giãn (chẳng hạn: hít thở sâu hoặc thiền) và các hoạt động tiếp thêm sinh lực (chẳng hạn như tập thể dục). Bạn có thể luân phiên hai loại hoạt động này tùy ý.

Tony Schwartz, Chủ tịch và Giám đốc điều hành của En- ergy Project, là người ủng hộ mô hình chạy nước rút – phục hồi. Trong đoạn trích sau đây từ blog của mình, ông mô tả hai nhân viên làm việc cùng một số giờ, nhưng một người đạt được nhiều thành tích hơn và trở về nhà tràn đầy năng lượng cho gia đình. Đó là một minh chứng hùng hồn cho mô hình này:

Bill thường làm việc không ngừng nghỉ. Anh luôn hối hả hoàn thành nhiệm vụ của mình tại bàn làm việc và chạy đi chạy lại giữa các cuộc họp trong suốt ngày dài. Anh thậm chí còn ăn trưa tại bàn làm việc của mình. Nick, ngược lại, làm việc năng suất trong khoảng 90 phút liên tục, và sau đó nghỉ 15 phút trước khi trở lại làm việc. Vào lúc 12 giờ 15, anh đi ra ngoài ăn trưa trong 45 phút, hoặc đến phòng tập gần đó. Lúc 3 giờ chiều, anh nhắm mắt tại bàn của mình và nghỉ ngơi. Đôi khi quãng thời gian này biến thành giấc ngủ ngắn kéo dài độ 15 hoặc 20 phút. Cuối cùng, khoảng giữa 4 giờ 30 và 5 giờ, Nick dành 15 phút đi bộ bên ngoài.

Bill dành 10 giờ để làm việc. Anh bắt đầu làm việc với năng suất khoảng 90% khả năng của mình, nhưng vào cuối ngày anh chỉ còn khoảng 40% khả năng. Trong hơn

10 giờ anh chỉ làm được khối lượng công việc của 6 giờ làm việc.

Nick cũng dành 10 giờ trong ngày để làm việc. Anh bắt đầu làm việc với 90% khả năng, và kết thúc ngày ở 70%. Trong thời gian 10 giờ của mình, anh đã thực hiện được khối lượng công việc của 6,5 giờ làm việc – nhiều hơn một nửa giờ so với Bill.

Nhưng vì Nick tập trung và tỉnh táo hơn Bill nên anh ít mắc sai lầm hơn, và khi trở về nhà vào buổi tối, anh có nhiều năng lượng dành cho gia đình hơn.

Ý tưởng về một thời gian nghỉ ngơi ngắn tại nơi làm việc có thể nghe xa lạ với bạn. Nó có thể khiến bạn cảm thấy tội lỗi hay lo sợ rằng bạn sẽ không hoàn thành hết tất cả công việc, có thể bỏ lỡ một khách hàng, hoặc bị coi là lười biếng. Và, bên cạnh đó, lịch trình của bạn dày đặc các cuộc họp trong suốt cả ngày, vậy làm thế nào bạn có thể xây dựng mô hình chạy nước rút - phục hồi?

Nếu ý tưởng này chưa từng được nhắc đến tại nơi làm việc của bạn, thì đây là một vài gợi ý để thực hiện nó. Ví dụ, Stacy bắt đầu một ngày của mình với những gì cô gọi là “thời gian tập trung hoàn toàn”. Thời gian này bắt đầu ngay sau khi đến văn phòng (sau bữa sáng đủ dinh dưỡng) bởi vì đó là khoảng thời gian mà cô kiểm soát nhiều hơn. Cô đã sử dụng một kỹ thuật mà bạn sẽ được học trong chương 5 để loại bỏ gián đoạn vào buổi sáng và sử dụng 60 đến 90 phút đầu tiên trong ngày làm việc để bắt đầu một ngày mới với một thành tựu vững chắc. Điều này giúp cô đi đúng hướng! Theo như Tony Schwartz, chất lượng phục hồi của bạn quan trọng hơn số lượng. Ngay cả khi bạn chỉ có ba phút giữa các cuộc họp, hãy sử dụng khoảng thời gian ngắn ngủi này để thực hiện hoạt động phục hồi.

Tiếp theo (và đây là một cơ hội hoàn hảo để hoàn thiện 50% phần của bạn), hãy thực hành phương pháp chạy nước rút - phục hồi này khi bạn lên kế hoạch trong ngày nhằm tiến lên phía trước. Hãy để ý đặt khoảng thời gian phục hồi bất cứ khi nào bạn có cơ hội dù nhỏ nhất giữa những khoảng thời gian đã được lên lịch chặt chẽ (và đừng để các cuộc họp nối tiếp liên tục trong cả ngày). Hãy lên kế hoạch nghỉ sau 90 phút làm việc và chỉ định một nhiệm vụ cụ thể cần suy nghĩ sâu trong 90 phút đó. Sau đó, cho phép thời gian phục hồi.

Hãy lập ra một danh sách các ý tưởng cho hoạt động Tắt mà bạn có thể làm trong ngày. Xây dựng một kho dự trữ các “chiến lược phục hồi” bằng cách sử dụng các phương pháp về mặt vật lý, tinh thần, tình cảm và tâm linh. Một số ví dụ từ khóa đào tạo thành công khi đối mặt với căng thẳng của tôi như sau.

Vật lý: Tập thể dục, hoặc thậm chí một vài động tác thể dục nhanh, kéo dãn cơ, hoặc yoga đơn giản trong khu vực làm việc của bạn. Ngồi trên một băng ghế bên ngoài hoặc thậm chí trong xe ô tô để thực hiện các bài tập thở (sẽ được nêu ở phần sau của chương này, cũng như trong Chương 7 và 10). Nếu có một công viên hoặc một khu vực có nước gần đó, hãy đi bộ hoặc ngồi xuống đó. Đi ăn trưa. Đeo tai nghe và nghe nhạc. Thiền. Vẽ hoặc phác họa. Sử dụng hương liệu (hít tinh dầu từ chai hoặc chấm một giọt nhỏ dưới mũi). Mùi hương khác nhau cho các mục đích khác nhau. Ví dụ, hoa oải hương, quế, vani và được sử dụng với mục đích thư giãn; bưởi, chanh,

bạch đàn sẽ giúp tăng cường năng lượng của bạn. Nếu bạn làm việc tại nhà, hãy làm việc nhà, làm việc vặt, hoặc nấu ăn.

Tinh thần: Hình dung mục tiêu của bạn. Xem phim vui nhộn hoặc kể về những câu chuyện cười bạn đọc được trên mạng.

Cảm xúc: Lên lịch trò chuyện cùng bạn bè hoặc người thân, những người có khả năng thúc đẩy tinh thần của bạn (bạn cũng có thể sử dụng các bài tập tác động đến cảm xúc mà bạn sẽ học trong Chương 10).

Tinh thần: Đánh giá cao những người có đóng góp cho cuộc sống của bạn. Biết ơn những cơ hội và của cải mà bạn có. Hãy nhắc nhở mình mục đích và lý do tại sao bạn làm việc.

Đôi lời ngắn gọn về tập thể dục và yoga. Đây là những thứ nằm trong danh sách đầu bảng của tôi để kiểm soát phản ứng với căng thẳng. Thường xuyên tập thể dục - bao gồm các hoạt động mạnh mỗi lần tập - là điều không thể thiếu để thành công khi đối mặt với căng thẳng. Nó làm tăng số lượng các tín hiệu truyền phát trong não giúp bạn cảm thấy tốt và bình tĩnh, nó sẽ ngăn chặn tác động làm lão hóa mà sự căng thẳng có thể ảnh hưởng đến bạn, nó sẽ giúp bạn tìm hiểu và ghi nhớ thông tin, nó thậm chí còn có thể ngăn ngừa trầm cảm. Yoga là một môn học cổ xưa bao gồm hàng ngàn các bài tập thể chất và tinh thần được thiết kế nhằm tăng cường và cân bằng cơ thể, trẻ hóa hệ thần kinh, và tập trung tâm trí. Yoga có nhiều hình thức khác nhau. Mặc dù các bài tập yoga không được trình bày rõ ràng trong phần này, nhưng chính bản thân tôi đã tìm thấy lợi ích to lớn khi luyện tập bộ môn nổi tiếng này. Bất cứ ai thường xuyên luyện tập yoga đều không chỉ khỏe mạnh hơn mà còn có năng lượng tràn đầy và tinh thần minh mẫn. Tôi khuyến khích bạn tìm hình thức yoga có thể cung cấp cho bạn những lợi ích mà bạn đang tìm kiếm. Bạn có thể tham dự một lớp học thường xuyên hoặc chỉ mất vài phút mỗi ngày thực hành tư thế chính trong nhà. Việc tập thể dục và yoga yêu cầu bạn cần dành thời gian, và những bài tập này giúp tách bạn ra khỏi môi trường làm việc. Vì vậy, các hoạt động này yêu cầu bạn phải có kế hoạch. Ngược lại, nhiều chiến lược khác được đề cập trong suốt cuốn sách này giúp bạn có thể thực hiện một cách tự phát ở văn phòng hay trên đường di chuyển giữa các địa điểm trong ngày.

Nếu bạn làm việc bên ngoài hoặc là nhân viên bán hàng phải di chuyển nhiều trên đường, bạn sẽ cần phải phân định rõ ràng ranh giới giữa thời gian “bật” và thời gian “tắt”. Nếu bạn làm việc ngay ở nhà thì sẽ dễ dàng để phối hợp hai khoảng thời gian này. Hãy dành riêng một vị trí trong nhà của bạn gọi là “khu vực làm việc”. Hãy quyết định kế hoạch của bạn: hoặc là bạn luôn ở trạng thái “bật” khi ở trong không gian đó, hoặc nếu bạn có kỷ luật ngay từ ban đầu, bạn có thể quyết định rõ ràng: “Tôi sẽ nghỉ ngơi trong 15 phút tới”. Nếu bạn đang ở trên đường và “sống trên xe” thì hoặc là dành thời gian phục hồi ở bên ngoài xe hoặc đánh dấu thời gian để nghe nhạc hay sách audio, và sau đó sắp xếp thời gian “bật” để suy nghĩ về cuộc hẹn tiếp theo của bạn.

Nói chung, có một số khác biệt giới tính liên quan đến về vấn đề này: Đàn ông dường như có khoảng thời gian nghỉ ngơi dễ dàng hơn. Trong thực tế, nam giới có xu hướng nghỉ ngơi 25% nhiều hơn nữ giới và có xu hướng làm một việc gì đó để thư giãn 35% nhiều hơn nữ giới. Phụ nữ cảm thấy họ có quá nhiều việc phải làm và quá nhiều người phụ thuộc vào họ. Điều này là chính xác và dễ hiểu. Khi các nhà khoa học hành vi đầu tiên bắt đầu nghiên cứu về căng thẳng, cách tư duy chuẩn mực về phản ứng của con người là mô hình “chiến đấu hoặc cao chạy”. Tuy nhiên, gần đây, một nhóm nghiên cứu do nhà tâm lý học Shelley Taylor thuộc đại học UCLA đã xác định một mô hình phản ứng với căng thẳng khác điển hình cho phụ nữ - một mô hình họ tóm tắt là “chăm sóc và kết bạn”. Trong ngắn hạn, “phụ nữ phản ứng với tình huống căng thẳng bằng cách bảo vệ bản thân và con cái của mình thông qua hành vi nuôi dưỡng - đó là phần “chăm sóc” của mô hình - và hình thành liên minh với một nhóm xã hội lớn hơn, đặc biệt là giữa những phụ nữ - đó là phần “kết bạn” trong mô hình. Nghiên cứu trong thời điểm hiện tại về sự lãnh đạo của phụ nữ ủng hộ quan điểm cho rằng phụ nữ rập khuôn mô hình “chăm sóc” và nam giới rập khuôn mô hình “chịu trách nhiệm”. Thứ hai, theo Carol Ev- ans, Giám đốc điều hành của Working Mother Media: “Việc đàn ông nên làm hoặc đang làm nhiều nhiệm vụ tại nhà hơn được chấp nhận trong văn hóa của chúng ta, nhưng chúng ta có nhiều gánh nặng về trách nhiệm hơn là gánh nặng về công việc”. Nói cách khác, phụ nữ nhận được nhiều giúp đỡ hơn, nhưng như Evans nhận thấy qua các phản ứng của hàng ngàn độc giả “Chính cảm giác trách nhiệm đã tạo ra căng thẳng (hãy hình dung một người phụ nữ lập ra danh sách các công việc nhà cho người đàn ông)”.

Tóm lại, phụ nữ khi bị căng thẳng có khả năng chăm sóc người khác và là chất keo giúp các tổ chức, gia đình gắn kết lại với nhau. Nhưng đừng để sức mạnh tự nhiên đó ngăn bạn thực hành những bài tập cơ bản giúp bạn khỏe mạnh, tràn đầy sinh lực, và hiệu quả. Hãy nghiên cứu thông tin về mô hình chạy nước rút – phục hồi và nghe theo lời khuyên này: Tìm nút Tắt của bạn không phải là một niềm đam mê cũng không phải là ưu tiên ở mức thấp. Nó sẽ giúp bạn làm việc hiệu quả hơn, thu nhập cao hơn và trở thành ông bố, bà mẹ tốt hơn.

Rất nhiều các công ty đang nắm lấy khái niệm này. Nhiều nơi làm việc đang bắt đầu đáp ứng nhu cầu về thời gian làm việc liên tục cũng như thời gian phục hồi. Ở những nơi làm việc luôn thấu hiểu con người, chẳng hạn như Google, General Mills, và Genentech, thậm chí còn lắp đặt ghế nằm ngủ trong văn phòng và phòng thiền/phòng yên tĩnh. Nhiều nơi có phòng tập thể dục tại chỗ và/hoặc chương trình sức khỏe giúp mang lại hiệu quả chắc chắn.

Hãy đề xuất ý tưởng về ứng dụng cơ bản cho phương pháp chạy nước rút - phục hồi trong nhóm của bạn. Theo kinh nghiệm của tôi trong việc đào tạo hoạt động nhóm hiệu quả, những nhóm đó có thể xây dựng các chính sách, chẳng hạn như “thời gian không họp” hoặc các cuộc họp kéo dài 45 phút. Bạn có thể bắt đầu bằng cách giới thiệu khái niệm này cho một thành viên trong nhóm, người mà bạn nghĩ có khả năng tiếp thu được khái niệm này.

Nếu bạn là ông chủ, hãy thể hiện vai trò tiên phong. Hãy giới thiệu khái niệm này đến các nhân viên của bạn. Một trong những khách hàng của tôi, Lucie, điều hành một

công ty tài chính với bảy nhân viên. Khi chuông reo, một người sẽ đứng ra đếm cho tất cả mọi người khác tập thể dục trong ba phút. Những người làm việc tại công ty của Lucie duy trì hoạt động não và giữ cho cơ thể được khỏe mạnh và cân đối. Ba phút tập hip-hop có thể hiệu quả đối với tôi. Còn bạn thì sao?

Bạn cũng muốn suy nghĩ về một nút Tắt lớn hơn cho kỳ nghỉ hoặc "sự chạy trốn" dài hơn với những căng thẳng hàng ngày. Hãy chắc chắn rằng bạn không để cho vị trí hoặc công việc kinh doanh của mình trở nên cồng kềnh đến mức bạn không bao giờ cho phép bản thân có thời gian đi và thư giãn. Hãy cố dành nhiều thời gian trong môi trường tự nhiên, chẳng hạn như vùng núi hoặc biển; chúng sẽ giúp thiết lập lại nhịp điệu về cả thể chất lẫn tinh thần cho bạn.

Chiến lược chạy nước rút - phục hồi này là bí quyết lớn nhất tôi muốn khuyến khích mọi người thực hiện trong cuốn sách Bí quyết đối mặt với căng thẳng của người thành công này. Hãy chú ý rằng nó sẽ giúp bạn kiểm soát khi kiệt sức và gia tăng nguồn năng lượng trong bạn - do đó dẫn dắt bạn đến chu kỳ sống và làm việc tích cực.

Bây giờ là lúc bạn lên kế hoạch cho bản thân mình kết hợp với mô hình chạy nước rút - phục hồi hàng ngày. Hãy cầm lấy cuốn lịch, và nghĩ cách bạn có thể áp dụng mô hình này ít nhất một lần/ ngày trong 2-3 tuần tới. Sau thời gian đó, bạn có thể bắt đầu lên lịch hàng ngày theo mô hình này. Ngoài ra, hãy lập danh sách các hoạt động "phục hồi" ưa thích của bạn.

Hộp công cụ giúp bạn ấn nút Tắt trong ngày bận rộn

Các chiến lược sau đây sẽ giúp bạn tìm thấy nút Tắt. Một lần nữa, nút Bật của bạn được kích hoạt tự động trong suốt cả ngày. Mỗi lần bạn nhấn nút Tắt, bạn sẽ mang lại sự cân bằng cho toàn bộ hệ thống, đưa "thuyền trưởng" của bạn trở lại phụ trách con tàu, và sử dụng sức sáng tạo bạn cần để phát triển mạnh mẽ trong những khoảng thời gian này. Nút Tắt của bạn sẽ giúp bạn thoát ra khỏi sự thúc ép tự động trong ngày làm việc và có ý thức tìm cách làm mới bản thân bằng cách truy cập PNS.

Có rất nhiều cách để nhấn nút Tắt. Tập thể dục, chẳng hạn như tập thở và thiền, đã trở nên phổ biến vì chúng có thể được thực hiện ngay tại nơi làm việc mà không cần chuẩn bị gì nhiều, chẳng hạn như chuẩn bị đạo cụ. Nhiều người thấy rằng nhịp điệu của tâm trí đi theo nhịp điệu của hơi thở. Theo nhà thần kinh học, Tiến sĩ Sonia Sequeira, khi bạn làm chậm hơi thở, hoặc khi bạn có ý thức điều chỉnh hơi thở của bạn bằng bất kỳ cách nào, bạn phá vỡ mô hình tự động của hơi thở và phá vỡ mô hình cảm xúc vô thức làm cơ sở cho những mô hình tự động này. Một kỹ thuật thở giúp tập trung toàn bộ sự chú ý "trong một khoảnh khắc" sẽ giúp bạn đưa ra quyết định đúng đắn.

Sự "tập trung hoàn toàn" mang lại nhiều lợi ích, chẳng hạn như: làm tăng kích thước não, giảm hoạt động trong một phần của não liên quan đến phản ứng gây căng thẳng (ngay cả đối với người mới thiền), và giảm các triệu chứng kiệt sức. Đồng thời giúp

cải thiện khả năng tập trung, cũng như khả năng “tách cảm xúc” trong quá trình ra quyết định.

Nhiều kết quả nghiên cứu khác cung cấp một cơ sở khoa học có liên quan đến lợi ích của hơi thở và trạng thái thiền định. Theo số liệu trên, những hoạt động này có thể nâng cao năng lực làm việc. Nếu bạn mới bắt đầu tập, bạn có thể mất một chút thời gian để luyện tập, nhưng bạn sẽ nhận thấy một số lợi ích ngay lập tức. Ngay cả khi tôi chứng minh những kỹ thuật này trong các cuộc hội thảo đào tạo, những người tham gia cũng bắt đầu cảm thấy tác động làm dịu tinh thần trong vòng 90 giây đến ba phút. Những độc giả luyện tập, thở, hoặc thiền sẽ có khả năng phục hồi rất nhanh chóng.

Công cụ số 1, 2, và 6 trong hộp công cụ đưa ra dưới đây (cũng như nhiều công cụ trong các chương sau) đến từ Naam Yoga, thể loại yoga được công nhận bởi Liên minh Yoga. Theo người sáng lập của thể thoại này, Tiến sĩ Joseph Michael Levry:

Naam Yoga làm giảm căng thẳng, làm dịu tâm trạng và có tác dụng cân bằng. Những điều này khiến nó trở thành một phương thuốc hữu ích cho tâm trí người làm kinh doanh. Bộ môn này tạo tác dụng thần kinh lên cơ thể con người do đó phục hồi sức khỏe và đảo ngược được thiệt hại trong những năm qua do căng thẳng mãn tính. Nó mang đến cho bạn sự vượt trội dựa trên năng lực của bạn để ngăn chặn hành vi bốc đồng và hành vi vượt qua ranh giới, vì vậy bạn có thể biến khó khăn thành cơ hội.

CÔNG CỤ # 1: Thiết lập lại tinh thần: Cân bằng giữa SNS và PNS

Nếu bạn đã từng muốn có một cây đũa thần để có thể giúp bạn suy nghĩ rõ ràng và tập trung khi đầu óc bạn cảm thấy như muốn nổ tung, kỹ thuật “thở ba phần” là kỹ thuật dành cho bạn! Nó có thể được sử dụng để thư giãn sau một đợt tập trung căng thẳng, để đầu óc của bạn thoải mái sau một cuộc họp mang đậm tính chính trị, hoặc thiết lập lại tinh thần trong một thời điểm khi những suy nghĩ đang rơi vụn trong đầu bạn. Bằng cách cân bằng và phối hợp hai phần của hệ thống thần kinh, bạn sẽ truy cập được vào hai phần của bộ não: phần tập trung vào các vấn đề và phần thấy bức tranh toàn cảnh cùng với trực giác. Từng phần trong bài tập thở cũng điều chỉnh và củng cố một bộ phận khác nhau của cơ thể, làm cho bài tập này trở thành một bài thuốc bổ tổng hợp giúp bạn chiến thắng khi đối mặt với căng thẳng. Khi được thực hiện thường xuyên, bài tập thở ba phần sẽ mang đến tác dụng lâu dài trên hệ thống thần kinh. Bạn sẽ ổn định hơn và ít phản ứng khi đối mặt với căng thẳng.

Thực hiện bài tập thở ba phần ít nhất một lần một ngày giúp cơ bản làm dịu SNS của bạn (hai hoặc ba lần thì tốt hơn). Tôi biết bạn rất bận rộn và thật khó để dành thời gian thiền và tập thể dục. Nhưng có thật sự là bạn không thể dành ra ba phút mỗi ngày để duy trì trí thông minh của mình sao? Trong vài lần đầu bạn thực hiện, hãy lưu tâm xem liệu bạn thiếu kiên nhẫn đến mức không thể dành ba phút để thở hay không. Nếu như vậy, nó có nghĩa là bạn đang bị SNS kiểm soát, và bạn thực sự cần áp dụng kỹ thuật này!

Bất cứ khi nào có thể, hãy thực hành kỹ thuật này bắt đầu bằng cách chụm 10 đầu ngón tay của bạn lại giúp cân bằng các bán cầu não trái và phải.

CÔNG CỤ # 1: Kỹ thuật thở 3 phần

Hơi thở: Hít vào qua mũi, giữ hơi thở, thở ra qua mũi cũng trong từng nấy thời gian (ví dụ: hít vào đếm đến 5, giữ đến 5, thở ra đến 5).

Vị trí tay: Chụm 10 đầu ngón tay lại để cân bằng giữa bán cầu não trái và bán cầu não phải.

Độ dài: 3 phút, 1-2 lần/ ngày hoặc khi nào thấy căng thẳng. Để có kết quả tốt hơn, hãy làm trong thời gian dài hơn (7-11 phút)/ngày.

Để tìm hiểu về tác dụng của bài tập này và tải về hướng dẫn bằng audio trong đó tôi sẽ đếm nhịp thở cho các bạn qua website: **www.sharonmelnick.com.**

Mặc dù bạn sẽ nhận thấy những tác động sau khi thực hiện kỹ thuật này chỉ trong ba phút mỗi ngày, bạn cũng sẽ nhanh chóng nhìn thấy một hiệu quả to lớn hơn nếu bạn thực hiện trong một thời gian dài như 7-11 phút mỗi ngày. Bởi vì lịch trình của chúng ta được quy định chặt chẽ, hãy tìm cách ghi nhớ thực hiện bài tập giúp thiết lập lại tinh thần này trong ngày hoặc xác định một khoảng thời gian cụ thể trong ngày để thực hiện.

Tôi đã dạy kỹ thuật “thở ba phần” cho hàng ngàn doanh nhân, và họ thường xuyên kể cho tôi biết công cụ này mang lại hiệu quả thiết thực như thế nào. Một doanh nhân nói: “Bạn sẽ có được sự bình tĩnh cùng sự tập trung như trải qua một lớp học yoga 90 phút, nhưng bạn lại có được kết quả đó chỉ trong ba phút hoặc ít hơn ngay tại bàn làm việc của bạn!”. Sau khi tập luyện những kỹ thuật chỉ trong 90 giây tại các buổi đào tạo của tôi, những người tham gia thông báo lại là họ cảm thấy bình tĩnh, tập trung, và tâm trí rõ ràng. Những người thực hiện thành công trong các buổi đào tạo dành cho các nhà lãnh đạo tiềm năng của tôi thường hỏi liệu họ có thể cùng lúc vừa thực hiện bài tập thở ba phần vừa chạy bộ hoặc lái xe được không. Câu trả lời là Không! Thực hành bài tập thở ba phần như một hoạt động nghỉ ngơi và làm tươi mới bản thân bạn để tách mình khỏi những nỗ lực khác (ngoài thực tế là bạn muốn tỉnh táo sau tay lái!)

Tôi khuyến khích bạn kết hợp bài tập thở ba phần trong ngày của bạn. Thật vậy, tôi thực lòng khuyên bạn hãy biến đó thành hoạt động không thể thiếu trong ngày! Trước khi bạn tiếp tục làm tiếp, hãy quyết định khi nào bạn sẽ thực hiện bài tập thở ba phần trong hôm nay và ngày mai – và cho khoảng thời gian còn lại trong tuần.

CÔNG CỤ # 2: Bài tập thở quay trở lại giấc ngủ: ngủ ngon và tỉnh dậy sảng khoái

Ngủ là một phần không thể thiếu trong việc tìm kiếm nút Tắt của bạn. Trong khi ngủ, cơ thể bạn được phục hồi và các cơ quan trong cơ thể bạn nghỉ ngơi để bạn có thể

duy trì sức khỏe, thậm chí duy trì tâm trạng, và sự tập trung trong cả ngày. Ngủ đủ thậm chí làm giảm mức độ đói trong bạn. Chúng ta đều biết từ kinh nghiệm cá nhân rằng chúng ta sẽ trở nên cáu kỉnh như thế nào nếu không ngủ đủ giấc. Một điều nữa cũng được chứng minh là những người thiếu ngủ có nhiều khả năng nghĩ đi nghĩ lại những trải nghiệm tiêu cực từ quá khứ. (Bây giờ bạn có thể hiểu thêm một chút về ông chủ hay đồng nghiệp của bạn). Tuy nhiên, giấc ngủ thường là điều đầu tiên cần đánh đổi để có thêm giờ làm việc năng suất.

Một số người trong các bạn không thể ngủ ngon trong suốt đêm. Đó là bởi vì SNS của bạn hoạt động quá mạnh. Bác sĩ đa khoa, Sara Gottfried, cho biết: “Tôi thấy mô hình thường có ở những người phụ nữ quá hào hứng với công việc. Họ thường dùng máy tính xách tay để viết bài và gửi email cuối cùng trước khi đi ngủ, dẫn đến, bộ não của họ bị kích thích quá mức”. Họ không thể thư giãn và đi vào giấc ngủ được vì melatonin bị chặn lại bởi ánh sáng xanh, và gây tác dụng ngược lại.

Nhận thức được điều này, bạn hãy tạo ra một chu trình để làm dịu tâm trí trước khi ngủ để quá trình chuyển đổi giữa “bật” và “tắt” không diễn ra quá đột ngột. Hãy bắt đầu từ 15 đến 30 phút trước khi bạn thực sự muốn đi ngủ. Dưới đây là một số chiến lược trong chu trình làm dịu bản thân. Khi có thể, hãy sử dụng ánh sáng tự nhiên, chẳng hạn như một ngọn nến, đặc biệt là với hương thơm dịu. Hãy lập danh sách tất cả các hoạt động của ngày mai đang luẩn quẩn trong đầu bạn trong ngày hôm nay. Hãy khiến mình có cái nhìn tích cực từ một đến ba phút để suy nghĩ về những gì diễn ra tốt đẹp trong ngày và những điều bạn biết ơn. Thực hiện một hoạt động giúp bạn thư giãn, chẳng hạn như đọc sách, vẽ, hoặc ngồi thiền.

Ngoài ra còn có một số cách tự nhiên giúp bạn thư giãn. Ví dụ, uống trà hoa cúc dịu mát và nhẹ nhàng. Khi bạn đang căng thẳng, và đặc biệt là nếu bạn sống trong ở thành phố, lớp magie trong cơ thể của bạn sẽ bị cạn kiệt. Uống bổ sung magiê là một cách hữu ích trong hộp công cụ “làm dịu mát tâm hồn” của bạn.

Tâm trí của bạn có hoạt động nhanh và mạnh trước khi bạn đi ngủ không? Bạn thức dậy vào nửa đêm suy nghĩ về công việc, và phải khó khăn lắm mới quay trở lại giấc ngủ? Đây là kỹ thuật diệu kì giúp bạn ngủ ngon suốt đêm để bạn có thể thức dậy sảng khoái.

CÔNG CỤ # 2: Bài tập thở bằng lỗ mũi trái để quay trở lại giấc ngủ

Hơi thở: Che lỗ mũi bên phải của bạn bằng ngón tay cái bên phải hoặc ngón trỏ và chỉ thở qua lỗ mũi bên trái. Nếu bạn sử dụng hơi thở này ở giữa đêm, bạn cũng có thể nằm trên gối quay người về phía bên phải, nhờ đó lỗ mũi bên phải được che đi.

Độ dài: 3-5 phút để đạt được bình tĩnh để bạn có thể đi ngủ trở lại.

Sử dụng: nhằm thư giãn để ngủ hoặc để quay trở lại giấc ngủ nhanh chóng khi bạn thức giấc vào ban đêm

Phương pháp thở này giúp bạn bình tĩnh vì nó kích hoạt PNS của bạn. Khi bạn sử dụng lỗ mũi trái để thở, bạn sẽ quay trở lại giấc ngủ trong vòng 3-5 phút. Bạn có thể sử dụng nó cả ngày được không? Chắc chắn, nó sẽ giúp bạn thư giãn, nhưng có vẻ buồn cười. Tìm một nơi riêng tư mà bạn có thể làm điều đó hoặc tìm cách sáng tạo để bạn thấy thoải mái khi che mũi trước mặt người khác tại nơi làm việc - có thể giới thiệu kỹ thuật này cho mọi người cũng được!

CÔNG CỤ # 3: Kỹ thuật thở nhanh – trọn vẹn

Bạn chỉ có 1 phút? Hãy sử dụng một phút này để thực hiện bài thở nhanh – trọn vẹn để loại bỏ dòng chảy của các hor- mone cortisol gây căng thẳng.

• Từ từ hít vào và đếm đến 3.

• Từ từ thở ra và đếm đến 6.

CÔNG CỤ # 4: "Hạnh phúc chốc lát"

Tôi thực hiện bài tập hạnh phúc chốc lát khi tôi đang ngồi tại bàn làm việc, chờ thang máy, hoặc xếp hàng chờ mua đồ. Tôi bắt đầu bằng cách cố ý thư giãn khu vực xung quanh mắt, sau đó để vai được thư giãn và buông xuống. Ngay lập tức và tự nhiên, cơ thể của tôi sẽ tiếp nhận và tôi hít một hơi thật sâu. Cảm nhận sự thư thái, trong đó toàn bộ cơ thể của tôi "lắng lại" và thư giãn. Một khi tôi vừa bước vào trạng thái đó, tôi cố gắng để tiếp tục làm hơi thở dài, chậm và sâu để thư giãn và kéo dài khoảng thời gian hạnh phúc lên đến 1-3 phút. Sau đó, tôi sẽ hít một hơi thở tràn đầy năng lượng. Được sạc đầy năng lượng, tôi đã sẵn sàng đương đầu với cả thế giới một lần nữa! (Tôi nhận thấy rằng chỉ trong vòng vài phút tạo ra ốc đảo chốc lát này, tôi có được những gì chúng ta gọi là "khoảnh khắc vụt sáng". Tôi tạo ra cách kết nối tốt nhất giữa các thông tin mà tôi đã nghe được trong ngày và trong các dự án mà tôi đang làm việc).

CÔNG CỤ # 5: Thiền

Thiền là một cụm từ bao hàm nhiều thứ mà để chỉ về trạng thái tự cảm của ý thức bằng cách đưa sự chú ý của bạn vào bên trong. Nó đã phát triển phổ biến, và bây giờ, ngày càng nhiều người nhận ra tầm quan trọng, lợi ích của bộ môn cổ xưa này và dành thời gian luyện tập thiền. Lợi ích của thiền cũng đã được chứng thực bởi các công ty lớn đang kết hợp bộ môn này vào các hoạt động liên quan đến chương trình phát triển tài năng của họ.

Có nhiều loại thiền khác nhau. Một loại phổ biến, Thiền Chánh niệm, mang lại sự chú ý tập trung và làm tăng hoạt động não phía trước, phần não chịu trách nhiệm suy nghĩ và ra quyết định. Một chuyên gia đã nói rằng:

Chánh niệm tập trung vào thời điểm hiện tại mà không có sự căng thẳng và lo lắng khi nhận xét hiện tại. Nhưng như nhiều nhân viên đã biết, công việc tất cả đều hướng về tương lai và liên tục phải đánh giá mục đích tiếp theo trong danh sách các việc

cần làm, email bị hiểu sai, hoặc trận chiến không bao giờ kết thúc để đạt nhiều hơn với ít công sức bỏ ra hơn. Sự tập trung liên tục vào năng suất đã dẫn đến môi trường doanh nghiệp mà trong đó có nhiều sự thiếu quan tâm hơn là sự quan tâm.

Thiền Quán Từ Bi nuôi dưỡng trạng thái bên trong con người, của lòng từ bi đối với người khác và làm tăng các khu vực của não chịu trách nhiệm kiểm soát xúc cảm.

Loại thiền thứ ba, Thiền Siêu Việt (TM) được chứng minh bằng tài liệu, sử dụng một sự lặp lại nỗ lực của một "câu thần chú" (âm thanh, âm tiết, hoặc cụm từ) nhằm giúp bạn trải nghiệm trạng thái mở rộng của ý thức. Theo nghiên cứu, TM giúp cải thiện sự gắn kết của các sóng não, những sóng tương quan với trí thông minh và năng lực ở mức độ cao.

Norman Rosenthal, bác sĩ tâm thần và tác giả của Thiền Siêu Việt, mô tả ảnh hưởng cá nhân của loại thiền này: "Thiền có tác dụng bởi nó giúp chúng ta được nghỉ ngơi và thư giãn trong tốc độ chóng mặt của thế giới xung quanh. Nó cho phép ta tĩnh tâm lại để chúng ta có thể suy nghĩ bình tĩnh và rõ ràng hơn. Kể từ khi tôi bắt đầu tập thiền, tôi đã nhận thấy rằng nhiều điều mà trước đây dường như có vẻ rất cấp bách nay lại có vẻ ít cấp bách hơn". Oprah Winfrey, một học viên TM tương đối mới, cùng tham gia thiền với những người luyện tập TM từ lâu khác, chẳng hạn như Jerry Seinfeld, Russell Simmons, và nhiều giám đốc điều hành khác. Bà mô tả các ảnh hưởng đến công ty của mình khi nhiều người ở đó chọn học và sử dụng phương pháp này: "Chỉ từ không gian đó bạn mới có thể hoàn thành công việc tốt nhất và tạo ra cuộc sống tốt nhất. Những người trong công ty của tôi luyện tập cách này đều cho biết rằng họ có giấc ngủ ngon hơn. Các mối quan hệ vợ chồng, con cái, đồng nghiệp được cải thiện. Năng suất cao hơn và sự sáng tạo ở ngay xung quanh mình".

Tôi biết rằng khi tôi ngồi thiền, đặc biệt là với các kỹ thuật TM, đó thực sự là một kì nghỉ ngắn, và mang lại cho tôi sự tĩnh tâm mà tất cả chúng ta đều khao khát.

Để tìm hiểu thêm làm thế nào để bắt đầu, hãy truy cập trang web TM.org hoặc liên hệ với một trung tâm thiền tại địa phương bạn. Nhiều phòng tập yoga và câu lạc bộ sức khỏe cũng có tổ chức các lớp học thiền. Tìm một phương pháp đem lại hiệu quả cao nhất đối với bạn và biến nó trở thành một phần việc trong ngày của bạn!

CÔNG CỤ 6: Trẻ hóa đôi mắt mệt mỏi

Nhiều người trong chúng ta ngồi trước máy tính hoặc các thiết bị điện tử khác trong nhiều giờ một ngày. Hãy thử những bài tập để thư giãn cho đôi mắt đã làm việc chăm chỉ trong suốt cả ngày!

Bạn hãy nhắm mắt lại trong suốt bài tập. Chà mạnh hai bàn tay của bạn với nhau cho đến khi hai bàn tay ấm lên. Ngay lập tức đặt lòng bàn tay lên phía trước đôi mắt, cách khoảng một inch. Hãy cảm nhận hơi nóng thâm nhập và làm ấm đôi mắt bạn. Giữ tay của bạn ở vị trí đó cho đến khi nhiệt độ giảm xuống và lặp lại nhiều lần theo ý muốn. Hoặc, vẫn ở vị trí này từ 1-3 phút. Một phương pháp khác là đưa ngón tay cái và chạm ngón tay thứ hai và thứ ba với nhau và đặt chúng cách một inch ở phía

trước của đôi mắt. Hướng về phía đôi mắt của bạn, như thể bạn đang gửi một chùm tia laser năng lượng chữa bệnh (mà đó thật sự là những gì mà bạn đang làm!)

Bây giờ bạn đã được trang bị một số các kỹ thuật bạn có thể sử dụng để tìm nút Tắt. Một số kỹ thuật chỉ mất ba phút hoặc ít hơn (thời gian thiền định sẽ thay đổi tùy thuộc vào loại thiền bạn thực hành), do đó bạn không có lý do gì để bào chữa nữa! Bạn đã tìm kiếm nút Tắt của mình, và bây giờ bạn có các công cụ để ứng dụng trong cuộc sống của mình. Hãy bắt đầu với kỹ thuật có ảnh hưởng lớn nhất với bạn. Hãy sắp xếp thực hiện công cụ đó trong lịch trình hàng ngày và khiến nó trở thành thói quen. Bạn có thể làm gì đó để nhắc nhở mình sử dụng kỹ thuật này thường xuyên bất cứ khi nào bạn cần một hoạt động "phục hồi" ngắn? Hãy cam kết làm việc đó hàng ngày.

Kế hoạch của tôi để nhấn nút Tắt trong những ngày bận rộn:

___

___

___

KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG

• Lập kế hoạch ngày theo mô hình Chạy nước rút - Phục hồi và phát triển các hoạt động giúp bạn nhấn nút Tắt.

• Chỉ định một thời gian hàng ngày để thực hành kỹ thuật thở ba phần hoặc tìm cách nhắc nhở mình sử dụng kỹ thuật này "khi cần thiết" để thiết lập lại tinh thần.

• Cam kết tìm hiểu về các bài tập khác mà bạn có thể làm thường xuyên để có kế hoạch "tắt" thường xuyên.

• Xem lại các bài tập khác trong hộp công cụ và sử dụng khi cần tìm nút Tắt trong suốt ngày bận rộn.

CÁC ĐIỂM CẦN GHI NHỚ

• Hệ thống thần kinh của bạn có hai phần: (1) một hệ thống thần kinh giao cảm cung cấp năng lượng (SNS) và (2) một hệ thống thần kinh đối giao cảm làm dịu và trẻ hóa (PNS). SNS của bạn cung cấp cho bạn năng lượng để hoàn thành nhiệm vụ và giải quyết vấn đề. Nó căng lên để giữ cho bạn tập trung vào những vấn đề quá khứ và giải quyết theo cách bạn luôn luôn có. PNS giúp bạn thư giãn, có cái nhìn bao quát, sử dụng trực giác của bạn, và giúp bạn trở lại trạng thái thư giãn khi bạn ngày càng căng thẳng. Nó giúp bạn suy nghĩ thông qua toàn bộ các giải pháp có thể cho các vấn đề và mở rộng tầm nhìn để có nhiều tư duy hơn trong tương lai.

• Bằng cách cân bằng và phối hợp hai phần của hệ thống thần kinh, bạn có thể truy cập vào cả hai phần vừa tập trung vào vấn đề vừa có cái nhìn toàn cảnh cùng trực giác trong bộ não của bạn.

• Khi bạn bắt đầu thiết lập cân bằng “bên trong”, bạn sẽ có nhiều cân bằng “ở bên ngoài” hơn.

Nguồn tham khảo

○ www.sharonmelnick.com. Tải về bản audio mà tôi lần lượt trình bày bài tập thở ba phần cho bạn. Bạn cũng sẽ tìm thấy nhiều bài tập nâng cao để tìm nút Tắt của bạn trong những ngày bận rộn.

○ Tony Schwartz, The Way We’re Working Isn’t Work- ing

○ www.theenergyproject.com

○ David Rock, Làm chủ bộ não.

○ www.neuroleadership.org

○ www.tm.org

○ www.naamyoga.com

○ www.heartmath.org

○ Pick, M. Bạn mệt mỏi và căng thẳng: Chương trình 30 ngày đã được chứng minh giúp bạn vượt qua sự mệt mỏi của tuyến thượng thận và lấy lại cảm giác tuyệt vời một lần nữa.

○ Gottfried, Sara. The Hormone Cure: Reclaim Bal- ance, Sleep, Vitality, and Sex Drive with The Got- tfried Protocol

Chương 5Chiến lược giảm quá tải khi tất cả mọi thứ đều là ưu tiên

“Quản lý thời gian chỉ là một khía cạnh nhỏ, thách thức thực sự chính là quản lý bản thân chúng ta”.

—STEPHEN COVEY, Tác giả cuốn “7 thói quen của người thành đạt”

B

ạn sẽ luôn có quá nhiều việc phải làm và thường xuyên không có đủ thời gian. Mỗi ngày, chúng ta đưa ra hàng ngàn quyết định lớn nhỏ - tập trung vào làm việc gì, bắt đầu làm nhiệm vụ gì, làm thế nào để đáp ứng các yêu cầu. Như chúng tôi đã phát hiện ra, hầu hết các phản ứng của chúng ta đều mang tính tự động. Chẳng hạn như khi có email, tin nhắn, hay cuộc gọi, SNS của bạn sẽ tự động chuẩn bị để chuyển sự chú ý đến các phương tiện liên lạc này. Trong những lúc như vậy, bạn có thể không có khả năng lựa chọn, nhưng bạn có quyền “không lựa chọn”. Khi bạn nghe tiếng bíp hay nhạc chuông, hoặc trong trường hợp khác phải đối mặt với sự gián đoạn, bạn có một thời gian ngắn để lựa chọn: Liệu tôi có đi theo đôi mắt vô định và để tâm trí xao lãng hay không? Liệu sự kích thích đang đến này có liên quan đến các ưu tiên của tôi như những gì tôi đang làm bây giờ không? Đừng để cho cuộc tấn công nổ ra. Hãy kiểm soát những gì xảy ra trong ngày của bạn trước khi bạn để tất cả những thứ đó điều khiển bạn.

Như đã thảo luận trong Chương 3, bộ não của bạn được tiếp xúc với hàng nghìn tỷ kích thích mỗi giây, nhưng nó lại chỉ hướng sự chú ý của bạn vào một phần thông tin nhỏ, có chọn lọc. Trong khi đó, nó xử lý phần còn lại, nhưng ở mức độ tiềm thức. Điều quan trọng là cần huấn luyện bộ não tham gia vào các kích thích sắp đến theo cách phù hợp nhất với các ưu tiên của bạn và lọc ra các phần còn lại. Bằng cách luôn giữ trong đầu những kết quả bạn mong muốn, bạn có thể luyện tập cho hệ thần kinh dừng lại và suy nghĩ bước tiếp theo bạn nên làm gì. Bạn càng xác định rõ thứ tự ưu tiên của mình, thì bạn càng chuẩn bị kĩ lưỡng cho mình lợi thế để hướng tới phản ứng chủ định thay vì phản ứng tự động. (Tôi khuyên bạn nên xem lại bài tập Ngày lý tưởng và Điểm tầm nhìn trong Chương 2 và 3 để nhắc nhở bản thân về một số điểm cụ thể mà bạn đã đạt được).

Hãy nghĩ mỗi thời điểm trong ngày là một sự đầu tư thời gian, năng lượng và tập trung. Giống như hầu hết các nhà đầu tư, bạn muốn có một “lợi tức đầu tư” (ROI) về tiến độ và cân bằng cuộc sống. Mục đích của chương này là để giúp bạn:

• Giảm quá tải thông qua việc phân định rõ phạm vi nhiệm vụ của bạn một cách chiến lược.

• Bảo tồn “năng lực giải quyết vấn đề” của bạn cho những công việc quan trọng nhất.

• Sử dụng thời gian một cách hiệu quả, nhờ đó bạn sẽ có nhiều thời gian hơn cho những gì thực sự quan trọng.

Những chiến lược này được tổng hợp và phân loại thành ba nhóm:

- Từ "Tất cả đều khẩn cấp" đến "Chọn lọc ưu tiên cao nhất giữa những ưu tiên"

- Từ "Lúc nào người khác cũng có thể liên lạc với tôi" đến "Thời điểm có thể liên lạc với tôi do tôi quyết định"

- Từ nỗ lực đến hiệu quả

Từ "Tất cả đều khẩn cấp" đến "Chọn lọc ưu tiên cao nhất giữa những ưu tiên"

"Đừng nói với tôi bạn làm việc chăm chỉ như thế nào. Hãy cho tôi biết bạn đã làm được đến đâu".

—JAMES LING

Sẽ rất dễ dàng nếu tôi nói: "Chỉ cần tập trung vào các ưu tiên của bạn". Nhưng chúng ta đều biết rằng quản lý danh sách công việc cần làm của bạn có thể cũng giống như lấy trứng chọi với đá! Bạn có nhiều ưu tiên cạnh tranh lẫn nhau. Mỗi ưu tiên sẽ kéo bạn theo một hướng khác, và mỗi ưu tiên đều nghe có vẻ khẩn cấp.

Tìm ra các ưu tiên của bạn là một quá trình làm rõ và truyền đạt thông tin. Quá trình làm rõ là công cụ quản lý thời gian tốt nhất dành cho bạn. Khi bạn bị quá tải, bạn luôn luôn có thể lần theo dấu vết quay lại để tìm ra sự thiếu rõ ràng ở đâu đó trong chuỗi các ưu tiên đã được quyết định. Quá trình làm rõ nghĩa là biết mục tiêu của bạn là gì và tại sao chúng lại là mục tiêu chính của bạn – và sau đó sắp xếp các hoạt động hàng ngày của bạn để giúp bạn tiến tới những mục tiêu đó. Quá trình này cũng liên quan đến việc truyền đạt rõ ràng sự lựa chọn của bạn.

Hãy bắt đầu bằng cách trả lời các câu hỏi sau. Sau mỗi điểm được làm rõ, hãy dành ba phút để ghi lại câu trả lời của bạn, nhờ đó bạn có thể xây dựng một lịch trình quản lý công việc hàng ngày thiết thực. Lưu ý tìm trường hợp của mình bởi phần sau sẽ được chia thành phần dành riêng cho những độc giả làm việc tại công ty và phần dành cho những độc giả sở hữu việc kinh doanh riêng.

1. Vai trò và vị trí của bạn trong tổ chức là gì?

Bạn được nhà quản lý tuyển dụng để mang lại một kết quả cụ thể hay để tạo ra tầm nhìn và quản lý các thành viên trong đội giúp hiện thực hóa tầm nhìn đó?

Ví dụ, khi tôi lần đầu tiên bắt đầu huấn luyện cho Ed, ông là một giám đốc 45 tuổi, người giám sát bộ dữ liệu tại một tổ chức lớn của chính phủ. Trong thời kì khủng hoảng triền miên, ông dành 12 giờ trong ngày để giải quyết các vấn đề khẩn cấp phát sinh và lần theo các lỗi trong hệ thống. Ông liên tục phải nói với cấp trên rằng họ bị chậm tiến độ khi thực hiện quy trình mới. Nói về căng thẳng! Một lý do quan trọng

khiến Ed căng thẳng là: ông đã cố gắng giải quyết những vấn đề này một mình thay vì lập kế hoạch báo cáo cho cấp trên và sau đó nhận trách nhiệm thực hiện giải quyết vấn đề. Ông bắt đầu làm việc đó và hôm nay ông thấy mình là nhạc trưởng của bản giao hưởng, không phải là một nhạc sĩ chơi tất cả các nhạc cụ. Ông đi về nhà sớm hơn một giờ và đang được cất nhắc để thăng chức.

Căng thẳng thường là kết quả của các hoạt động trên, dưới, hoặc bên ngoài mức độ mà công việc của bạn yêu cầu (trừ khi bạn đang muốn được thăng chức và cần phải làm việc ở mức độ cao hơn để thể hiện là bạn đã "giữ vị trí" đấy rồi). Bạn cũng tạo ra căng thẳng cho chính mình khi bạn "mắc kẹt trong các công việc" chứ không phải là theo kịp với các yêu cầu thay đổi. Một giám đốc nhân sự của một bệnh viện lớn nói với tôi: "Tôi xem các nhà quản lý làm những gì họ thấy thoải mái chứ không làm công việc thực sự của họ, những công việc khiến họ đau đầu". Nếu bạn không nắm rõ mức độ của riêng bạn, hãy dành thời gian để thảo luận với người quản lý và cấp dưới của bạn.

2. Ưu tiên chiến lược của bạn và của tổ chức là gì?

Clare Dolan, phó chủ tịch tập đoàn Oracle, luôn làm tốt việc đặt ra ưu tiên chiến lược. Để xác định các ưu tiên của riêng bạn, Dolan cho biết "Hãy xem xét kỹ vào các mục tiêu của tổ chức bạn". Nói chung các tổ chức thường đặt ra mục tiêu vào đầu mỗi năm, và đánh giá tiến độ thực hiện mục tiêu hàng quý. Một phần công việc của người quản lý bạn là phác thảo nhóm nào hoặc nhân viên nào chịu trách nhiệm cho các vấn đề cụ thể trong mục tiêu của tổ chức. Bằng cách cẩn thận kiểm tra các mục tiêu, bạn sẽ có thể thảo luận hiệu quả và thống nhất các ưu tiên hàng quý của bạn với người quản lý. Bạn có thể nói: "Tôi đã xem mục tiêu tổ chức trong năm nay và tin rằng, trong quý này, ưu tiên hàng đầu của tôi là... Ông/bà có đồng ý với điều này không?"

Một khi bạn và người quản lý đồng thuận về những ưu tiên của bạn trong quý, Dolan khuyên "Hãy liên kết danh sách công việc hàng ngày của bạn đến những ưu tiên này. Bạn muốn tạo ra tiến bộ hàng ngày đối với những ưu tiên này - đừng cho phép bản thân ghi những công việc không quan trọng trong danh sách những việc cần làm hàng ngày". Tôi hỏi Dolan phải làm gì nếu quản lý của bạn không xác định rõ ràng và/hoặc không truyền đạt rõ ràng thông tin về ưu tiên cho nhóm của mình. "Hãy trở nên hữu ích", cô nói. Ví dụ bạn có thể nói với quản lý: "Có vẻ mục tiêu của nhóm chúng ta trong năm nay vẫn còn một số chỗ chưa rõ ràng. Ông/ Bà có muốn tôi tập hợp nhóm để giúp làm rõ các mục tiêu này không?"

Dưới đây là một trường hợp căng thẳng gây ra bởi mục tiêu không rõ ràng. Tim là một nhân viên bán hàng tại một công ty tài chính. Quản lý của anh muốn anh hướng dẫn các nhân viên bán hàng ít tay nghề hơn trong khi tiếp tục vẫn phải đạt được chỉ tiêu. Quản lý cấp trên nữa lại muốn anh tham gia phát triển sản phẩm mới và chiến lược kinh doanh. Nếu anh không đạt đủ chỉ tiêu, anh sẽ bị phạt. Và nếu anh không mang lại ý tưởng chiến lược, anh sẽ làm các vị quản lý thất vọng và mất một cơ hội để mở rộng vai trò của anh trong tổ chức. Trong trạng thái căng thẳng, Tim đã làm tất cả (và vợ của anh cũng không hề vui vẻ).

Chúng tôi đã đề xuất một kế hoạch cho Tim và nhận được chấp thuận từ người quản lý của anh và tiếp đến là ông chủ của công ty anh: 80% doanh thu và 20% phát triển sản phẩm mới. Chúng tôi đã đưa ra một cách để Tim có thể linh hoạt phản ứng với các tình huống bất ngờ. Ví dụ, nếu anh bắt đầu đạt được mốc phát triển sản phẩm cụ thể, thì nên dành thêm thời gian vào việc phát triển sản phẩm, và nếu anh không đạt được chỉ tiêu bán hàng, anh sẽ cần dành nhiều thời gian hơn để tập trung vào việc bán hàng.

Anh cũng tìm cách làm rõ ý kiến từ người quản lý về việc muốn anh dành thời gian hướng dẫn những người khác. Dành cụ thể bao nhiêu thời gian? Và liệu anh ấy có được công nhận không nếu việc hướng dẫn của anh giúp người khác có được khách hàng? Anh đã sử dụng kỹ năng gây ảnh hưởng mà bạn sẽ học trong Chương 11 để có được nhiều hỗ trợ hành chính hơn nhằm tăng hiệu quả bán hàng. Thay vì tham dự mọi cuộc họp về chiến lược phát triển, anh chỉ chọn hai trong số năm dòng sản phẩm mới đầy hứa hẹn và chỉ dành thời gian để phát triển những cơ hội này. Đây chỉ là một vài trong số những nỗ lực chủ động của Tim để thúc đẩy bản thân thành công khi đối mặt với căng thẳng. Và đúng vậy, anh nhanh chóng được thăng chức!

Đến đây thì bạn biết rằng mình không đơn độc rồi chứ? Tôi liên tục được nghe về những ưu tiên chiến lược không rõ ràng từ “những người cấp trên”. Rất nhiều căng thẳng đến từ việc chúng ta không có khả năng kiểm soát các thứ tự ưu tiên, mà thường dẫn đến việc chúng ta phải cố gắng làm mọi thứ. Thật vậy, trong quý đầu tiên của năm 2012, phần lớn các giám đốc điều hành cho biết thất vọng lớn nhất của họ là tổ chức “có quá nhiều ưu tiên mâu thuẫn nhau”. Nhiều công ty “không có một chiến lược vững chắc để quyết định nhóm cơ hội nào sẽ dẫn đến thành công bền vững”. Thậm chí các công ty cũng chỉ ở trong tình trạng sống sót khi đối mặt với căng thẳng!

Để tìm kiếm một quan điểm hữu ích từ một người ở vị trí cao nhất, tôi hỏi ý kiến của Sheila McCaffrey, cựu giám đốc quản lý tài năng chiến lược của Pitney Bowes. Bà khuyên rằng “Hãy luôn luôn giữ đúng mục tiêu của bạn”. Sau đó, bà bổ sung rằng:

Các nhà lãnh đạo sẽ đánh giá bạn dựa trên “những việc lớn” và thường ít khi để tâm đến việc bạn đã ở đâu khi hỗ trợ các dự án của người khác. Hãy tư duy chiến lược về sự lựa chọn của bạn. Thực hành dừng lại một lúc trước khi nói bạn sẽ thực hiện một nhiệm vụ. Nếu bạn biết mình có khuynh hướng tình nguyện giúp đỡ người khác, hãy yêu cầu bản thân mình suy nghĩ kĩ về việc đó sau một đêm, hoặc tập hợp các câu hỏi về cách sắp xếp thời gian cho công việc đó như thế nào, và làm thế nào bạn có thể mang lại giá trị thay vì cho phép mình đồng ý ngay lập tức.

Hãy chắc chắn rằng bạn được xem là thành viên trong một đội, và sẵn sàng làm những công việc bên ngoài phạm vi công việc của bạn. Tuy nhiên, khi bạn làm như vậy, hãy ghi nhớ phần việc lớn nhất mà bạn chịu trách nhiệm, sau đó tham gia vào các cơ hội phù hợp với mục tiêu của bạn, chẳng hạn như rèn luyện một kỹ năng mới hoặc sử dụng thế mạnh của bạn.

Một điểm cuối cùng khi cân nhắc là những hành vi và nhiệm vụ nào người quản lý của bạn đánh giá cao. Theo dõi những gì người quản lý nhận ra trong các cuộc họp

nhóm và những câu “thần chú” ông ta thường trích dẫn. Quản lý của bạn có đánh giá cao tốc độ không? Suy nghĩ sâu dẫn đến chiến lược có ý nghĩa? Sự chính xác, không cần biết phải mất bao lâu? Hãy ưu tiên những hoạt động phù hợp với các giá trị mà sếp đánh giá cao.

Viết ra những giải thích bạn vừa thực hiện. Nếu bạn làm việc trong một tổ chức, đâu là ưu tiên chiến lược của bạn và của tổ chức? Điều gì quan trọng nhất với sếp của bạn? Một dự án lớn mà bạn vừa hoàn thành là gì? Bạn đưa ra quyết định về việc làm thế nào để trở thành một thành viên giỏi trong nhóm?

---

3. Nếu bạn là một chủ doanh nghiệp, ưu tiên chiến lược của bạn là gì?

Là một chủ doanh nghiệp, bạn nên xác định ưu tiên chiến lược cho công việc kinh doanh của riêng bạn. Bạn sẽ giảm những căng thẳng phát sinh một cách đáng kể khi phát triển kinh doanh nếu bạn dành thời gian để xác định rõ ràng mô hình kinh doanh và định nghĩa cụ thể về sự thành công. Chủ doanh nghiệp thường nói với tôi: “Tôi đang làm một triệu việc. Hãy giúp tôi giảm bớt quá tải”. Tôi nói: “Chắc chắn. Tôi có thể giúp ông. Hãy cho tôi biết về mô hình kinh doanh của ông”. Phản ứng của họ là gì? Thường là một cái nhìn trống rỗng!

Là chủ doanh nghiệp, đây là cách bạn có thể hoàn thiện 50% phần của bạn. Hãy nói rằng bạn muốn kiếm được 100.000 đô la trong năm nay. Bạn có thể giúp 10 người giải quyết một vấn đề rất bức xúc mà mỗi người sẽ trả cho bạn 10.000 đô la? Hoặc, mô hình của bạn có phải để phục vụ 100 người sử dụng dịch vụ hoặc sản phẩm trị giá 1.000 đô la hay là 1.000 người sử dụng sản phẩm trị giá 100 đô la? Trong trường hợp không có một chiến lược kinh doanh rõ ràng, bạn đang làm theo phương pháp “làm đại trà” như Dan. Bạn đang tham dự những cuộc gặp mặt với hy vọng mọi người sẽ thấy giá trị của mình, bạn chấp nhận họp với bất cứ ai sẵn sàng lắng nghe, thử mỗi chiến thuật tiếp thị mới mà bạn đọc và đăng ký gặp bất kỳ khách hàng nào ngay cả khi bạn biết rằng họ sẽ làm tình hình còn trầm trọng thêm. Rich Schefren, người sáng lập Strategic Profits, là người tiên phong trong các doanh nhân có thể “nghĩ vượt ra khỏi” những thách thức của họ. Ông mô tả những doanh nhân bị quá tải và căng thẳng về tài chính như “những người tìm kiếm cơ hội”, những người đi xung quanh thu thập chiến thuật và chiến lược tiếp thị - những gì chúng ta thường gọi là “đuổi theo các đối tượng mới toanh” - chứ không phải là “doanh nhân chiến lược”, người mà thay vì thế sẽ hỏi, “Chiến thuật đúng đắn nào để giúp tôi đạt được mục tiêu nhanh nhất với chi phí thấp nhất?”.

Để chuyển từ một “người đi tìm cơ hội” thành một “doanh nhân chiến lược” bạn cần phải phát triển lợi thế cạnh tranh khiến bạn trở thành “người nổi bật nhất” trong lĩnh vực của bạn. Nếu bạn tiếp tục cạnh tranh trong “tình trạng đơn điệu, không thay đổi”,

bạn sẽ bị áp lực cần phải làm việc mọi lúc để gặp đủ số người nhằm biến một vài người thành khách hàng của bạn. Khách hàng tiềm năng có thể coi bạn là một người “có cũng tốt” chứ không phải là một người “phải có”. Đó là lý do tại sao chìa khóa của vấn đề chính là điều chỉnh cách thức tiếp thị của bạn hướng đến một nỗi sợ, sự thất vọng, và mong muốn cụ thể của nhóm khách hàng mục tiêu rõ ràng – đến mức mà họ nghĩ rằng bạn đi guốc trong bụng họ. Sau đó, họ sẽ tin tưởng để bạn mang đến giải pháp cho họ.

Để phát triển doanh nghiệp của bạn, hãy tự hỏi mình: “Mình có trình bày những gì mình làm đủ rõ ràng để người khác có thể nhắc lại và nhớ đến mình hay không?”. Nếu người khác không nhớ đến bạn, bạn có biết đó là do họ không tin họ cần những thứ bạn đang cung cấp hay đó là do bạn chưa cung cấp cho họ lời giải thích đủ hấp dẫn về các giá trị độc đáo của bạn? (Các nguồn tham khảo ở cuối chương này sẽ giúp bạn trả lời các câu hỏi cơ bản).

Đây là cách chúng tôi phát triển ưu tiên chiến lược và mô hình kinh doanh cho Dan.

• Giá trị độc đáo. Dan là một thiên tài về mô hình tài chính. Anh có thể xem xét một kế hoạch tài chính và giúp khách hàng tiết kiệm đến hơn 30% thu nhập của họ. Anh cũng luôn ân cần với khách hàng – sử dụng phép ẩn dụ dễ hiểu để giải thích các vấn đề tài chính phức tạp. Vì vậy, bước quan trọng đầu tiên là giúp anh nói rõ giá trị độc đáo mà anh có thể mang lại cho khách hàng. Sau khi chúng tôi định lượng những lợi ích hữu hình và vô hình, Dan trở nên tự tin hơn khi trả lời câu hỏi: “Tại sao một khách hàng lớn lại cần làm việc với anh?”. Anh bắt đầu sử dụng cách tiếp cận mới trong các buổi gặp mặt đầu tiên, một trong những cuộc gặp đó anh sẽ nói rõ cho khách hàng tiềm năng biết về những cơ hội họ có thể bỏ lỡ (thay vì cố gắng “bán” cho họ) và thảo luận về cách hệ thống của anh có thể làm để giúp họ có được nhiều tiền hơn. Cách tiếp cận này “chuyển đổi” nhiều khách hàng tiềm năng thành khách hàng chính thức đến mức Dan không phải sợ rằng mình bỏ lỡ khách hàng nếu anh có một danh sách hẹn gặp dài vô tận.

• Khách hàng mục tiêu. Anh thu hẹp định nghĩa của mình về một “khách hàng lý tưởng” thành một khách hàng giàu có với hồ sơ rủi ro rõ ràng, giới hạn mạng lưới quan hệ của mình và lập kế hoạch các cuộc hẹn đầu tiên với một nhóm những người đó, và sẵn sàng giới thiệu khách hàng ít có giá trị hơn với những người cộng tác của mình.

• Lợi tức đầu tư thời gian. Chúng tôi dành thời gian tìm ra triển vọng mới (thế mạnh của anh ấy) và hỗ trợ các hoạt động hành chính cũng như quy trình làm việc khiến Dan bị chậm tiến độ. Chúng tôi xác định và tập trung vào việc phương pháp phát triển kinh doanh với lợi tức đầu tư thời gian cao nhất. Bằng cách giải phóng thời gian để phát triển kinh doanh, Dan tạo ra đủ doanh thu để thuê người khác hỗ trợ anh những công việc nhỏ. Điều này tiếp tục giúp anh giải phóng thời gian để phát triển kinh doanh và phục vụ khách hàng của mình. Bạn có thể thấy rằng Dan bắt đầu trải nghiệm một chu kỳ tích cực. Như bạn sẽ học tại Phần 3, một khi anh đã có một nền tảng vững chắc, tất cả những gì anh cần là sự tự tin để đặt lịch hẹn với các khách hàng lớn.

Mô hình kinh doanh của bạn là gì?

---

4. Bạn có thế mạnh cá nhân gì?

Xác định các thành tựu hàng đầu trong cuộc đời bạn – những thành tựu mà bạn thực sự tự hào. Nhiều khả năng, bạn có từ 2 đến 3 thế mạnh giúp bạn đạt được những thành tựu này. Những thế mạnh này là yếu tố dẫn đến thành công cho bạn. Như Ralph Waldo Emerson đã viết: "Vũ khí tự nhiên của mỗi con người là một vài khả năng thiên bẩm giúp người đó có thể làm những điều không thể đối với bất kì người nào khác". Hãy điều chỉnh vai trò công việc của bạn xoay quanh "tài năng thiên bẩm" độc đáo của bạn.

Thông thường, các chủ doanh nghiệp cố gắng để trở thành "tất cả mọi thứ đối với tất cả mọi người" thay vì tập trung vào thế mạnh mà họ dễ dàng có được nhất (và buộc những người khác phải bỏ tiền để mua). "Bất cứ lúc nào bạn không bỏ ra, bạn sẽ gặp thất bại", Rich Schefren cho biết. "Biết điểm mạnh của bạn cũng có thể giúp bạn vượt qua những trở ngại trong kinh doanh... Tôi nhìn nhận sai sót của tôi là sai sót của tôi và điều chỉnh việc kinh doanh theo tôi. Ví dụ, tôi đã thuê một nhà văn, vì vậy nếu văn bản nằm trên bàn của tôi trong hơn ba ngày, cô ấy sẽ làm hoặc hoàn thiện văn bản đó cho tôi, vì thế tôi không bị chậm tiến độ công việc". Hãy thuê hoặc kí hợp đồng với người có thế mạnh bổ sung cho bạn.

Thế mạnh độc đáo của bạn là gì?

5. Bạn có mục đích gì tại thời điểm này trong sự nghiệp và cuộc sống?

Sử dụng Điểm tầm nhìn để giúp xác định cảm giác về mục đích. Đây là chìa khóa để chủ động hơn trong các quyết định của bạn. Hãy chọn các hoạt động giúp bạn thực hiện Điểm tầm nhìn của mình. Hơn nữa, mặc dù bạn có thể "muốn tất cả", hãy yêu cầu chính mình cân nhắc những gì là quan trọng nhất trong chương tiếp theo của cuộc đời. Tương lai đó có tối đa hóa thời gian bạn dành cho gia đình không? Nếu như vậy, hãy tập trung vào hiệu quả. Tương lai của bạn có phát triển thành nhà lãnh đạo, người sẽ thăng tiến trong tổ chức không? Nếu vậy, hãy lựa chọn nhiệm vụ phù hợp, và tập trung vào các cơ hội để hướng dẫn các thành viên trong nhóm. Tương lai của bạn có phải là tạo ra dòng tiền nhiều hơn hoặc có dòng thu nhập thụ động, nhờ đó bạn không cần phải dành thời gian để kiếm tiền chứ? Tương lai của bạn có phải là xây dựng các kỹ năng để phát triển nghề nghiệp tiếp theo hoặc hoặc xây dựng một chiến lược rút lui sau này hay không? Dù tương lai đó là gì, hãy luôn giữ cảm giác về mục đích trong đầu và ưu tiên các hoạt động phục vụ kết quả này.

Cảm giác của bạn về mục đích tại thời điểm này trong cuộc sống và sự nghiệp là gì?

Nhiệm vụ và công việc: giá trị cao hơn và giá trị thấp hơn

Bây giờ bạn sẽ đưa ra tất cả các quyết định rõ ràng và thoát ra khỏi tình trạng bị chôn vùi trong những nỗ lực làm việc khiến cho bạn càng rơi vào tình trạng tồi tệ hơn.

Hãy bắt đầu bằng cách chia danh sách công việc phải làm của bạn thành một biểu đồ hai cột gồm công việc "Giá trị cao hơn" và công việc "Giá trị thấp hơn" (xem hình 5.1). Công việc có giá trị cao chỉ cấp độ về vai trò của bạn trong công ty và trong sự liên kết trực tiếp với các ưu tiên chiến lược hoặc mô hình kinh doanh của bạn. Công việc này đòi hỏi thế mạnh duy nhất và phục vụ mục đích tiếp theo của bạn. Công việc có giá trị cao hơn thường khiến bạn cảm thấy thỏa mãn và tiến bộ, chứ không phải là thất vọng và căng thẳng. Hãy nhận thức rằng bạn có thể đã được rèn luyện tình trạng căng thẳng như khi tiêm cho bạn một mũi dopamine quen thuộc (một cảm giác vui sướng nhất thời do lưu thông của dopamine nhằm kích hoạt các trung tâm phần thưởng của bộ não) khi đánh dấu các công việc đã hoàn thành trong danh sách. Hãy cố gắng phân biệt liệu danh sách của bạn thật sự có giá trị cao không, hay chỉ là các công việc đơn giản và thuận tiện.



Hãy bắt đầu với một danh sách đầy đủ của tất cả các công việc, bao gồm những cam kết bên ngoài công việc. Hãy lập một danh sách dài trong đầu trước, sau đó phân loại chúng.

Sau khi thực hiện bài tập này, Stacy (người có Điểm tầm nhìn là "Đỉnh núi") đã chủ động đưa ra tư vấn chiến lược mà không bị sa lầy vào các khía cạnh kỹ thuật của hợp đồng. Cô không còn giả định rằng mình phải sửa chữa tất cả mọi thứ, Stacy bây giờ nhìn thấy giá trị của việc giải thích cho đồng nghiệp cách họ có thể khắc phục vấn đề riêng của họ như thế nào. Cô bắt đầu "sở hữu giá trị của mình" như một người quản lý, ghi nhận sự đóng góp của cô trong việc "điều phối bản giao hưởng" và ủng hộ nhóm mình, chứ không phải làm tất cả mọi việc một mình. Cô đặt ra mục tiêu rõ ràng hơn cho cấp dưới, hướng dẫn họ cũng suy nghĩ như cô, và giúp họ chịu trách nhiệm về mục tiêu của bản thân hơn là làm giúp công việc của họ. Cô không còn khoan dung với những cấp dưới hoạt động kém, người lúc nào cô cũng phải giám sát. Cô tìm người quản lý của mình để làm rõ những ưu tiên của cô.

Và bây giờ cô lọc ra các nhiệm vụ có giá trị cao hơn với giá trị thấp hơn. Stacy cho biết: "Tôi suy nghĩ nhiều trước mỗi hành động, và tôi cảm thấy tốt hơn nhiều. Tôi kiểm soát được khối lượng công việc của mình". Những ngày này, cô trở về nhà vào giờ hợp lý và dành thời gian cho gia đình. "Tôi đã làm việc đủ để về nhà, và tôi đang

hướng về phía trước mỗi ngày. Tôi về nhà và cảm thấy hài lòng". Khi cô bắt đầu xem các quy trình làm việc từ Điểm tầm nhìn "Đỉnh núi", cô hình dung và đề xuất cách tổ chức lại hoạt động trong toàn nhóm đến ông chủ của mình. (Ông chấp nhận đề nghị của cô và bổ nhiệm của cô dẫn dắt ba đội nhỏ).

Bạn có thể giảm căng thẳng và tăng năng suất làm việc như thế nào nào qua bài tập này?

Nếu bạn vẫn còn có những ưu tiên cạnh tranh lẫn nhau, hãy sử dụng phương pháp phân bổ thời gian hiệu quả-phân bổ thời gian cụ thể để làm một công việc hay trách nhiệm cụ thể. Có nhiều cách để làm điều này. Hãy áp dụng một phương pháp gắn với phong cách làm việc hoặc tình huống của bạn. Người có năng suất cao có xu hướng xác định công việc quan trọng nhất và sẽ làm bất cứ điều gì và trong thời gian bao lâu để hoàn thành công việc đó. Rich Schefren chỉ ra cách nhanh nhất để đạt được bất kỳ kết quả nào khi bạn có nhiều công việc và tất cả các công việc ấy đều đang cần làm: Nếu bạn có ba công việc (A, B và C) mà mỗi công việc cần 3 tuần để hoàn thành, thay vì làm 1/3 công việc mỗi tuần trong suốt 9 tuần, hãy dành toàn bộ tập trung vào công việc A trước khi tiến đến công việc B. Bạn sẽ nhận thấy kết quả trong 3 tuần!

Nếu bạn thực hiện nhiều chức năng hay là người hành nghề tự do một mình, bạn có thể chia ngày (hoặc tuần) thành từng khoảng thời gian dành riêng cho một loại hoạt động. Nếu bạn là chủ doanh nghiệp, bạn có thể quyết định dành thứ Ba và thứ Tư để gặp khách hàng, và thứ Năm để tiến hành công việc theo sau những buổi gặp khách hàng đó. Hãy nhóm tất cả các cuộc gặp mặt bán hàng của bạn trong một khu vực địa lý cụ thể vào cùng một ngày.

Nếu bạn phục vụ nhiều nhà quản lý, hãy tìm ra người nào có quyền cao nhất khi xem xét trao tiền thưởng cho bạn hoặc thăng chức cho bạn – và hãy làm theo quyết định của người đó trước!

Liên tục xem xét danh sách công việc của bạn và tiếp tục thực hiện công việc như dự định. Hãy để nhiều người cùng cam kết thực hiện công việc giá trị cao hơn xung quanh mình. Hãy dẫn dắt một cuộc thảo luận nhóm để phân biệt giá trị cao hơn và giá trị thấp hơn, vì vậy bạn có thể loại bỏ bớt các đầu việc. Điều này sẽ có tác động nâng cao tinh thần mọi người!

Hãy dành thời gian bây giờ (hoặc sắp xếp thời gian) để tạo ra danh sách ưu tiên có giá trị cao hơn so với các công việc giá trị thấp hơn. Sử dụng Hình 5.2 để sắp xếp thời gian cho những ưu tiên mang lại giá trị cao hơn trong 2-4 tuần tới. Giải quyết và loại bỏ các công việc có giá trị thấp hơn.


a

Câu hỏi: Nhưng nếu tôi nhìn vào danh sách các việc cần làm của tôi và bị áp lực vì mọi thứ đều cần làm khẩn trương thì sao?

Trả lời: Trong những giây phút đó, sự căng thẳng trỗi dậy trong bạn. Nhưng bạn cần phải dừng bản thân mình, đừng để chạy theo chu kỳ sống sót. Hãy nói với bản thân rằng bạn sẽ tìm thấy cách để hoàn thành những công việc quan trọng, sau đó tự hình dung cảm giác hài lòng sau khi cuộc khủng hoảng đã được giải quyết. Tiếp theo, hãy lấy tất cả các công việc ra khỏi đầu bằng cách lập thành hai danh sách, một danh sách về những vấn đề và công việc quan trọng (tổ chức thành dự án) và danh sách còn lại là những công việc nhanh, mang tính hành chính. Hãy bắt đầu bằng việc hoàn thành những công việc đầu tiên trong danh sách, mà không nghĩ đi nghĩ lại danh sách dài của bạn. Dành tất cả sự chú ý vào một nhiệm vụ tại một thời điểm và sử dụng các gợi ý sau để giúp bạn quyết định bắt đầu từ đâu:

Thời gian (M) – Bạn phải dành bao nhiêu thời gian hiện có cho danh sách công việc cần làm? Nếu chỉ một vài phút, thì bạn hãy hoàn thành càng nhiều công việc cần ít thời gian càng tốt. Nếu bạn không có thời gian để hoàn thành toàn bộ một công việc sớm thì hãy cố gắng hoàn thành bất kỳ phần còn lại nào của công việc quan trọng trước.

• Xác định tiêu chí – Tiêu chí thành công của bạn là gì? Nếu đó là kiếm ra tiền, thì bạn hãy làm công việc quan trọng nhất giúp bạn tăng nhanh thu nhập. Nếu đó là hoàn thành một công việc hoặc mang lại kết quả, thì bạn hãy sử dụng đề cương quản lý công việc để xác định đầu việc nào tiếp theo hoặc đầu việc nào phải giải quyết để hoàn thành công việc đó.

• Hoạt động thần kì - Nếu thích hợp, hãy giải quyết những công việc mà có thể không phải là khẩn cấp nhất nhưng sẽ giải phóng áp lực lớn nhất ra khỏi vai bạn và mang đến cho bạn sự tự tin cũng như động lực để làm các công việc khác.

• Hệ quả - Những nhiệm vụ, nếu không thực hiện, sẽ gây ra nguy cơ, rủi ro đáng kể? Hãy làm công việc đó luôn!

• Thiếu truyền đạt thông tin - Nếu bạn có quá nhiều ưu tiên bởi vì bạn đã nhận được những yêu cầu mâu thuẫn hoặc khối lượng công việc quá tải, thì hãy lên kế hoạch giải quyết vấn đề ngay tại gốc rễ (ví dụ, thiếu thông tin liên lạc giữa hai nhà quản lý) trước khi bạn tiến hành thực hiện những nhiệm vụ mà chỉ làm kéo dài thêm danh sách việc cần làm.

Câu hỏi: Làm thế nào tôi có thể nhớ được những ưu tiên của tôi và không bị lạc lối trong các hoạt động hằng ngày?

Trả lời: Nhiều khách hàng của tôi đã thành công khi xây dựng một “kế hoạch hành động” chỉ đơn giản trong 10 đến 20 phút vào buổi sáng (hoặc đầu tuần). Họ lập ra danh sách những công việc họ phải làm, qua đó bổ sung thêm sơ đồ làm việc trong ngày. Họ cũng dự đoán (và kết hợp vào lịch trình của họ) các dự án xuất hiện trong tuần hoặc tháng. Sau đó, họ cập nhật danh sách hàng ngày. Mỗi ngày, bạn phân loại các cuộc khủng hoảng và đối phó với sự gián đoạn. Kết quả là, bạn sẽ muốn lên kế hoạch lịch trình của bạn càng sớm càng tốt, nhờ đó bạn sẽ thực hiện tốt các kế hoạch đề ra hơn là phản ứng thụ động với hoàn cảnh. Xác định thứ tự ưu tiên yêu

cầu bạn phải suy nghĩ. Hoạt động này liên quan đến rất nhiều mẩu thông tin trong đầu và giúp bạn đưa ra quyết định đúng đắn. Vì vậy, bạn muốn "chọn lọc ưu tiên cao nhất trong những ưu tiên". Các chuyên gia chuẩn bị "kế hoạch làm việc" vào đêm hôm trước (hoặc vào buổi sáng) mỗi ngày sẽ thấy công việc được tổ chức và thực hiện có hiệu quả hơn.

Câu hỏi: Nếu tôi cảm thấy tôi vẫn phải "làm tất cả" và không thể bỏ những đầu việc đó đi?

Trả lời: Tôi hiểu điều đó! Bạn không có thời gian để đào tạo người khác, và ngay cả khi bạn đã làm, bạn tin rằng sẽ không hiệu quả nếu người khác làm điều đó.

Bạn đang có ý tốt... nhưng quá nông. Trong trạng thái này, bạn có chú ý tới những người và công việc quan trọng nhất đối với bạn chứ? Bạn có đang giữ mình trong chu kỳ sống sót không? Nếu đúng như vậy, bạn đang lấy đi cơ hội học hỏi của những người xung quanh bạn.

Hãy tìm kiếm cơ hội để giao nhiệm vụ cho người khác.

Một luật sư tại một công ty dược phẩm đưa ra lời khuyên về chủ đề này sau nhiều năm gây áp lực cho chính bản thân mình vì phải "làm tất cả" mọi việc. Cô chia sẻ: "Đó là một màn tung hứng. Tôi đã học được rằng bạn phải phân biệt quả bóng nào được làm bằng thủy tinh và quả bóng nào làm bằng cao su - bạn cần chú ý đến quả bóng thủy tinh còn quả bóng cao su có thể để nó nảy lên hoặc truyền cho người khác".

Nếu bạn không thể ủy thác bởi bạn không có người đủ khả năng làm những công việc cần thiết, hãy hoàn thiện 50% phần của bạn. Hãy hành động nhằm mang đến cho những người cấp dưới cơ hội để gia tăng kì vọng (xem kịch bản ở Chương 11). Nhưng, nếu họ không thể hiện sự tiến bộ, đừng ngại tìm kiếm một người khác. Rất nhiều căng thẳng là kết quả của việc chịu đựng kỹ năng kém hoặc tránh trao đổi trực tiếp về một ai đó hoàn thành chưa tốt công việc bởi vì bạn luôn muốn là "người tốt". Hãy chịu trách nhiệm về phần của bạn bằng cách đối xử với con người với lòng tôn trọng nhưng hãy giúp họ thoát ra khỏi vai diễn không phải của mình.

Khi bạn giao nhiệm vụ, hãy thể hiện chủ định rõ ràng. Vẽ một bức tranh thành công và đảm bảo rằng cấp dưới của bạn cũng nhìn thấy bức tranh đó trong đầu. Đừng nói "Hãy làm x và y" và để cho họ đi ra khỏi phòng. Hãy khiến họ tích cực mô tả kế hoạch của họ để hoàn thành công việc.

Đặt ra những kỳ vọng và lên kế hoạch kiểm tra ngay từ ban đầu. Bạn có muốn họ chạy dự án và không báo cáo với bạn cho đến khi dự án hoàn thành không? Bạn có muốn thiết lập những cột mốc mà tại đó họ sẽ kiểm tra và báo cáo để chắc chắn rằng họ đang đi đúng hướng không? Hãy lập kế hoạch trao đổi về công việc và lên lịch trước cho bất kì ngày kiểm tra tiến độ nào. Cả hai bên sẽ cùng hỗ trợ nhau để đưa ra những quyết định sáng suốt!

Câu hỏi: Làm thế nào tôi có thể nói "Không" mà không cảm thấy tội lỗi hoặc làm tổn thương cảm xúc của người khác?

Trả lời: Hãy kiểm tra tình hình trước. Liệu cảm giác trách nhiệm của bạn đến từ việc bạn thực sự muốn làm công việc đó hay đến nhiều hơn từ sự khó chịu phải nói "không" với một người đang chờ một cái gì đó từ bạn? Nếu bạn đang chuẩn bị nói "không" với một nhiệm vụ, hãy chắc chắn bạn được "hỗ trợ" từ người quản lý bạn. Dưới đây là hướng dẫn làm thế nào để nói "không" mà vẫn cảm thấy ổn.

• Hãy thẳng thắn – Truyền đạt cho người đó một thông điệp rõ ràng và ngắn gọn rằng bạn không thể làm điều đó hoặc không thể làm điều đó vào khoảng thời gian họ yêu cầu. Hãy yêu cầu thêm thời gian hơn hoặc có cách sắp xếp khác. Hãy thiết lập lại sự kỳ vọng!

• Hãy chân thành – Hãy giải thích tình trạng của mình:

"Chúng tôi vừa điều chỉnh các nhóm ưu tiên, và tôi hiện đang triển khai đến... Điều này sẽ ảnh hưởng đến khả năng đóng góp của tôi trong công việc của bạn". Nếu cần thiết, hãy hỏi ý kiến của cấp cao hơn: "Tôi đang chạy dự án cho (chia sẻ với người có thẩm quyền) và phải tập trung vào dự án này trong thời gian này". Hãy chia sẻ cảm xúc thật của bạn: "Tôi rất hào hứng khi bạn hỏi tôi ngay từ đầu về điều này bởi vì... và tôi đã xem xét nghiêm túc" hoặc "Tôi thực sự xin lỗi, tôi không thể giúp bạn việc này... " Bạn có thể hòa nhã, và bạn có thể xin lỗi chân thành nếu bạn cảm thấy như vậy. "Tôi thực sự đánh giá cao việc bạn hỏi tôi, nhưng tôi đang vô cùng bận rộn vào lúc này" hoặc "Tôi chỉ không có thời gian và khả năng tập trung tốt nhất cho bạn bây giờ. Hãy để tôi giới thiệu một người có thể giúp bạn". Nếu việc đó đặc biệt khó khăn cho bạn, bạn thậm chí có thể "đổ lỗi" cho người khác: "Tôi đã hứa với (chồng, con trai,...) của tôi là tôi sẽ về nhà ăn 3 bữa tối một tuần" hay "Tôi đã hứa đến xem trận đấu bóng của con gái vào thứ Bảy..."

• Hãy ngoại giao - Nói "không" với yêu cầu cụ thể, nhưng cố gắng để giữ mối quan hệ lâu dài. Hãy hỏi nếu bạn có thể đóng góp ít hơn yêu cầu đề ra chẳng hạn như đặt ra một số ý để nói chứ không phải là tham dự một cuộc họp. Hãy thực hiện đầy đủ các yêu cầu trong một dịp khác, hoặc khi bạn có nhiều thời gian hơn. Hoặc, có thể bạn giới thiệu một người khác. Hãy mang đến những gì bạn có thể làm, thậm chí nếu nó không đầy đủ như yêu cầu ban đầu. Và, chắc chắn rằng bạn hỏi người đó về diễn biến tình hình trong lần tới bạn gặp người đó. Điều này cho thấy bạn vẫn quan tâm đến kết quả.

Hãy ghi nhớ mục đích cuộc sống của bạn và cân nhắc nói "không" khi bạn muốn bảo tồn năng lượng và muốn có động lực tiến đến các mục đích đó. Như Mahatma Gandhi đã nói: "Một từ "không" thốt ra từ niềm tin sâu thẳm nhất tốt hơn một từ "có" thốt ra chỉ để làm hài lòng, hoặc tệ hơn, để tránh rắc rối".

Câu hỏi: Làm thế nào tôi có thể ngăn chặn tình trạng ông chủ, các đối tác, hoặc khách hàng chồng chất công việc cho tôi?

Trả lời: Bạn có thể nghĩ rằng tất cả các lời khuyên này sẽ rất hữu ích chỉ khi bạn có thể thực hiện nó! Chồng công việc ngày càng tăng thường báo hiệu cơ hội để giao tiếp với những người giao những đầu việc đó. Hãy làm những gì bạn có thể làm trong 50% của mình. Nói "có" càng nhiều càng tốt, nhưng thay vì chỉ thể hiện khuôn mặt gan dạ và nói "không sao" với yêu cầu bổ sung, hãy suy nghĩ kĩ các thành phần của mỗi nhiệm vụ liên quan đến:

• Thời gian cần để thực hiện nhiệm vụ.

• Phạm vi công việc

• Các nguồn lực cần thiết.

Hãy cố gắng nói "có" với các yêu cầu, và sau đó đàm phán các điều khoản của công việc. Ví dụ, "Để thực hiện công việc này trong thời gian yêu cầu, tôi sẽ cần XYZ nguồn lực bổ sung" hoặc "Để hoàn thành điều này bằng cách sử dụng các nguồn lực chúng tôi đang có, tôi có thể cần phải điều chỉnh thời gian". Bạn có thể áp dụng kinh nghiệm của bạn và nói rằng: "Với nguồn lực hiện tại và thời hạn chặt chẽ, chúng tôi có thể cần phải bắt đầu bằng cách hoàn thiện giai đoạn đầu vào cuối tuần, và sau đó là giai đoạn thứ hai vào giữa tuần tới". Khi tình hình thay đổi, bạn sẽ cần phải sửa đổi danh sách ưu tiên của bạn. Hãy tới gặp người quản lý hoặc khách hàng của bạn với các khuyến nghị về cách điều chỉnh các ưu tiên, và sau đó yêu cầu sự giúp đỡ của họ. Luôn luôn ghi nhớ cần hoàn thiện 50% phần của bạn và mang lại một giải pháp, chứ không phải là vấn đề!

Nếu một khách hàng đang làm gia tăng công việc cho bạn, hãy tìm hiểu mục đích của yêu cầu đó và khoảng thời gian để xem liệu bạn có thể thích ứng với yêu cầu mà không giải quyết toàn bộ phạm vi của vấn đề đang được đề cập hay không. Ví dụ, nếu khách hàng của bạn gọi vào chiều thứ Sáu lúc 4 giờ 30 đưa ra một đề nghị bạn cần làm vào sáng thứ Hai, hãy tránh phản ứng thiếu suy nghĩ. Thay vào đó, bạn có thể hỏi mục đích đằng sau yêu cầu này là gì. Khách hàng có thể chỉ cần ước tính chi phí cơ bản và một số điểm quan trọng nhất, chứ không phải là một bản đề xuất đầy đủ. Bạn cũng có thể cung cấp trong cuộc họp vào sáng thứ Hai thông tin dự phòng. Đàm phán các điều khoản để hoàn thành công việc theo cách mà vẫn giữ bạn "trong khu vực cho phép".

Câu hỏi: Có bất cứ điều gì khiến tôi có thể làm để tránh thời gian lãng phí trong các cuộc họp không?

Trả lời: Có. Hãy đưa ra một cuộc thảo luận trong nhóm. Gần đây tôi đã dẫn dắt một buổi đào tạo theo nhóm cho một công ty sản xuất hàng tiêu dùng, trong đó các thành viên quyết định rằng tất cả các cuộc họp sẽ chỉ kéo dài 45 phút (để có "thời gian phục hồi") và sẽ được phân loại thành cuộc họp các thành viên bắt buộc phải có mặt và cuộc họp họ có thể có mặt có thể không (do đó bạn có thể chỉ cần tham dự các cuộc họp bắt buộc). Và biên bản cuộc họp sẽ được cung cấp cho tất cả những ai muốn biết về những quyết định được đề ra nhưng không cần phải tham dự.

Ngoài ra, Tiến sĩ Monica Worline, đồng sáng lập của Vervago, một công ty chuyên cung cấp các giải pháp cho người lao động tri thức, cho biết: "Nếu mọi người không chính xác trong suy nghĩ và không cẩn thận trong giao tiếp, thì họ sẽ dành rất nhiều thời gian để nói về những điều mà không nhất thiết phải ưu tiên hoặc trọng tâm của vấn đề. Họ không điều khiển công việc tiến lên phía trước. Bạn dành tất cả thời gian để đi họp sau đó chỉ có rất ít thời gian còn lại trong ngày để suy nghĩ và giải quyết các vấn đề. "Chúng ta đã lãng phí vô số giờ vào vòng xoáy đó!" Ngoài ra, nếu chúng ta không trả lời các câu hỏi trong cuộc họp với quản lý cấp cao một cách ngắn gọn và súc tích thì chúng ta có thể không có được kết quả mà chúng ta mong muốn. Công ty Worline giảng dạy bộ kỹ năng gọi là Câu hỏi và trả lời chính xác, trong đó bạn sử dụng các kỹ năng tư duy phản biện để trình bày thông tin liên quan (thay vì để các thành viên tham dự cuộc họp phát biểu ngẫu nhiên suy nghĩ của họ hoặc đưa ra lời biện hộ tại sao công việc lại không được thực hiện).

Theo Worline, hãy sử dụng một câu trả lời cốt lõi như "có", "không", một con số, hoặc một ngày. Hãy hoàn thiện 50% phần của bạn. Tập trung vào kết quả dự kiến cụ thể của cuộc họp. Và sau khi bạn đã trả lời câu hỏi, đừng nói thêm nữa. Nếu phù hợp, hãy kiểm soát nhiều hơn các cuộc họp: gửi lịch trình họp, yêu cầu được chủ trì cuộc họp, đưa ra khái niệm về quy tắc 50% trong nhóm, và nghĩ ra tất cả mọi cách để áp dụng quy tắc này – bao gồm cả trong các cuộc họp.

Hãy tìm kiếm "vấn đề mở" trong các cuộc họp. Có nhiều sáng kiến, suy nghĩ, hoặc các dự án không có thời hạn rõ ràng hoặc không biết các bước tiếp theo là gì. Những công việc mà mọi người đang "nói đến" chỉ như càng làm chật bộ nhớ của bạn vậy. Hãy lên danh sách các đầu việc mở, và viết ra những gì bạn có thể làm trong 50% phần của bạn để đạt được sự rõ ràng trong những vấn đề này. Làm thế nào bạn thúc đẩy ra quyết định? Bạn có thể đề nghị xếp xó một sáng kiến và bắt đầu xác định các tiêu chí cụ thể mà theo đó công việc cần được xem xét lại? Bạn có thể đưa ra bất kỳ một quyết định đơn phương và loại bỏ một số đầu việc trong danh sách của bạn được không?

Trong Phần 1, chúng ta đã trải qua quá trình làm rõ những gì quan trọng nhất đối với bạn và sau đó xây dựng lịch trình hướng tới những ưu tiên đó. Chúng tôi cũng giải quyết một số trở ngại điển hình để tập trung vào công việc ưu tiên nhất của bạn. Giống như một siêu anh hùng, bỏ đi những ưu tiên thấp hơn và tập trung vào những công việc giúp bạn tiến lên phía trước và tận hưởng Ngày lý tưởng thường xuyên hơn.

Từ "Lúc nào người khác cũng có thể liên lạc với tôi" đến "Thời điểm có thể liên lạc với tôi do tôi quyết định"

"Chúng ta là những sinh vật có nhiều thông tin và biết suy nghĩ nhất trong lịch sử".

—ROBERT KEGAN, Giáo sư, Trường đại học Havard

Trong khi sự gián đoạn là không thể tránh khỏi, hãy xem thời gian, năng lượng và sự tập trung của bạn là tài sản quý giá, không thể tái tạo và cần được bảo tồn. Hầu hết

các nhân viên văn phòng bị gián đoạn trung bình bảy lần mỗi giờ, khoảng 56 lần mỗi ngày làm việc. Thông thường, những phiền nhiễu này có thể lên đến 2,1 giờ mỗi ngày.

A-C-T khi phản ứng với sự gián đoạn

Bạn có thể nghĩ rằng bởi vì sự gián đoạn bắt nguồn từ những người khác, họ nên là người cần phải dừng lại. Bạn hy vọng rằng họ sẽ đọc được suy nghĩ của bạn khi bạn bực bội cho rằng họ làm bạn mất tập trung! Dựa trên những gì bạn đã đọc, tôi hy vọng bạn đang bắt đầu nhận thấy rằng bạn luôn luôn có một sự lựa chọn. Bạn có thể kiểm soát 50% phần của bạn. Với bất kỳ sự gián đoạn nhất định nào, bạn cũng có thể sử dụng các từ viết tắt A - C - T để tìm ra một trong ba phản ứng có thể sau:

A (Allow/Accept): Cho phép (hoặc chấp nhận)

C (Cut): Cắt bớt, loại bỏ

T (Triage): Phân loại

Chấp nhận hoặc cho phép: Nếu bạn cho phép một sự gián đoạn, hãy tập trung hoàn toàn vào nó. Nhận một cuộc gọi đến và tiếp tục cuộc điện thoại này miễn là cuộc điện thoại đó cần để giải quyết vấn đề. Đọc email và hồi âm đầy đủ. Bạn cần các tiêu chuẩn chính xác và nghiêm ngặt để xác định các tình huống cần phải chấp nhận hoặc cho phép.

Dưới đây là một số ví dụ:

• Quản lý hoặc khách hàng của bạn mong đợi được trao đổi với bạn.

• Có một nguy cơ lớn đối với mức dịch vụ.

• Một dự án tầm lớn không thể tiếp tục nếu thiếu thông tin của bạn.

• Người làm bạn gián đoạn là một người mà bạn có quan hệ qua lại và thường sẽ không lãng phí thời gian của bạn.

• Một trường hợp cá nhân hoặc gia đình khẩn cấp.

Từ bây giờ, bạn có thể chọn để chấp nhận hoặc cho phép gián đoạn xảy ra nếu điều đó đáp ứng các tiêu chí định sẵn của bạn. Đây là những vấn đề bạn đã nghĩ tới và được coi là quan trọng như bất cứ công việc mà bạn đang làm.

Cắt bớt (hoặc loại bỏ): Cách rõ ràng để tránh bị gián đoạn bao gồm tắt chế độ thông báo email đến hoặc không nhận điện thoại. Bạn cũng có thể “lên lịch trình gián đoạn”, do đó bạn sẽ có nhiều kiểm soát hơn khi những người khác liên lạc với bạn. Ví dụ:

• Lên lịch các cuộc họp thường xuyên với những người mà thường xuyên cần thông tin từ bạn.

• Tập hợp một văn bản các câu hỏi thường được hỏi cùng với câu trả lời đầy đủ cho những câu hỏi đó – đưa ra cả phần tham chiếu đến nó vào hộp thư thoại hoặc phần chữ ký trong email của bạn.

• Sắp xếp "thời gian thêm" trong đó đối phó với những vấn đề bất ngờ hoặc các cuộc gọi lại.

• Kiểm soát "giờ làm việc" và để mọi người biết thời gian tốt nhất để liên lạc hay mong đợi một cuộc gọi lại từ bạn khi cần giải quyết vấn đề cấp bách.

• Hãy làm theo tấm gương Peggy Traub, Giám đốc điều hành của Adesso, nhà sản xuất dụng cụ chiếu sáng hiện đại và trang trí nội thất. Khi nhân viên có vấn đề để thảo luận với bà, họ hỏi ý kiến của bà trong "cuộc dạo chơi với bà chủ" vào giờ ăn trưa hàng tuần.

• Tìm một căn phòng họp trống, quán cà phê yên tĩnh trong khu vực hoặc, nếu thích hợp, thì chọn một vị trí trong nhà bạn. Nói với mọi người bạn đang muốn tập trung và không muốn bị gián đoạn. Hãy cho họ biết có thể liên lạc với bạn qua di động khi có tình huống khẩn cấp. Nhưng hãy chịu trách nhiệm về 50% phần của bạn bằng cách xác định những gì "khẩn cấp" có ý nghĩa quan trọng với bạn (bạn có thể chắc chắn người khác sẽ định nghĩa "khẩn cấp" theo cách khác với cách của bạn).

• Nếu cấp dưới hoặc trợ lý của bạn là nguồn gốc của sự gián đoạn, hãy trao nhiều quyền hơn cho họ và dạy cho họ cách bạn suy nghĩ khi giải quyết vấn đề. Hãy cho họ biết bạn xem xét rằng họ có khả năng giải quyết vấn đề và rằng năng lực làm việc của họ sẽ được đánh giá dựa vào việc họ làm chủ tình huống đến mức nào. Hãy khuyến khích họ có có xu hướng tự giải quyết vấn đề, để bạn chỉ phải nhúng tay vào khi thật sự cần thiết

Phân loại: Cho phép một sự tương tác ngắn giữa bạn và người gây gián đoạn cho bạn hoàn toàn chỉ là để xác định làm thế nào đối phó với gián đoạn. Cũng giống như y tá chào đón người bệnh trong phòng cấp cứu, ý định của bạn là phải hiểu nhu cầu của bệnh nhân và sau đó nhanh chóng tìm cách phản ứng. Với hình ảnh y tá trong phòng cấp cứu, hãy hỏi thẳng thắn (nhưng vui vẻ) một số câu hỏi cần thiết giúp bạn nắm rõ tình hình hơn. Những câu hỏi đúng có thể giúp bạn lên kế hoạch tốt hay thậm chí giúp bạn xác định rằng bạn không cần phải tham gia chút nào. Hãy lập một danh sách khoảng 3-5 câu hỏi liên quan đến tình huống của bạn. Hãy đặt những câu hỏi này trong văn phòng, nhờ đó bạn có thể dễ dàng tham chiếu trong những tình huống như vậy.

Một người quản lý bệnh viện, người đã học về A-C-T thông qua chương trình học trực tuyến của tôi, thậm chí còn nói: "Tôi tiết kiệm ít nhất một giờ mỗi ngày bằng cách không phải dừng những việc tôi đang làm để tham gia vào công việc của người khác để rồi sau đó lại phải khởi động bản thân khi trở lại với công việc riêng của mình. Bây

giờ tôi không tham gia vào vấn đề mà tôi không chịu trách nhiệm, và khi tôi cần phải tham gia vào các vấn đề của người khác, tôi có thể làm như vậy theo các điều kiện của tôi". Hãy để ý đến cách cô ấy kiểm soát những gì cô ấy có thể kiểm soát! Bạn sẽ làm gì nếu có thêm một giờ mỗi ngày? Hãy A-C-T khi bị gián đoạn để khám phá!

Một số gián đoạn quan trọng trong khoảng một tuần qua của bạn là gì? Hãy dành ít phút để suy nghĩ về cách bạn sẽ sử dụng A-C-T để xử lý các tình huống khác đi. Bảng 5.1 (trang 202) là một bản ghi chép mà Stacy hoàn thành để xử lý gián đoạn. Hãy hoàn thiện bảng 5.2 để giúp bạn chuẩn bị cách xử lý những gián đoạn thông thường.

Hãy chủ động hơn về khoảng thời gian người khác có thể liên lạc với bạn và thời gian người khác không thể liên lạc với bạn

Công nghệ theo nghĩa đen mở ra thế giới cho chúng ta. Và, nó cũng khiến chúng ta bị cám dỗ rằng mình luôn phải sẵn sàng để người khác liên lạc. Bên cạnh những khi liên lạc với bạn là cần thiết, bạn muốn có bao nhiêu thời gian rảnh để người khác liên lạc với mình là tùy thuộc vào bạn, chứ không phải những người xung quanh quyết định.

Đó là sự lựa chọn của bạn: Bạn đã bao giờ cố gắng xác định lý do tại sao bạn cho phép gián đoạn? Đó chỉ là sự mặc định - hệ thống thần kinh chưa được đào tạo để sử dụng nút Tắt? Hoặc, đó là một ý định tốt nhưng vượt ra ngoài tầm kiểm soát? "Việc nghiên các thiết bị kỹ thuật số phần nhiều là do nhu cầu muốn thấy mình được người khác cần đến và thấy mình quan trọng. 'Chúng ta tin rằng một người thành công trong xã hội trung lưu có nghĩa là phải thể hiện sự cống hiến trong sự nghiệp và luôn ở trạng thái sẵn sàng liên lạc với người khác bất kể lúc nào trong ngày... Tuy nhiên, sự cống hiến này không khiến năng suất làm việc tăng lên... Những người thường xuyên dành thời gian cho các phương tiện thông tin điện tử... không tập trung như những người thích hoàn thành một nhiệm vụ tại một thời điểm".







Chúng ta nói với chính mình: "Nếu tôi không nói chuyện với họ, tôi sẽ có vẻ thô lỗ" hoặc "Tôi sẽ cảm thấy tội lỗi" hoặc "Nếu họ cần sự giúp đỡ, tôi phải giúp đỡ họ". Đó có phải chịu trách nhiệm cho 50% phần của bạn không - hay là chịu trách nhiệm cho phần việc của người khác? Hoặc có thể bạn nghĩ rằng: "Tôi sẽ bị đánh giá tiêu cực nếu đó là ông chủ của tôi mà tôi lại không nhấc điện thoại" hoặc "Những khách hàng triển vọng sẽ không chờ gọi lại. Họ sẽ làm ăn với người khác". Đây là những giả định dựa trên sự sợ hãi mà có thể hoặc không thể phản ánh thực tế. Vì vậy, chúng ta hãy xem xét tình hình một cách khách quan.

Một số ông chủ và khách hàng muốn bạn phản hồi thông tin 24/7. Họ mong đợi bạn trả lời điện thoại của họ trong một phần nghìn giây. Nhưng nhiều người lại không có kỳ vọng như vậy. Một số người mong bạn trả lời email vào cuối tuần của họ. Những người khác viết khi họ có thời gian, nhưng họ không mong đợi bạn trả lời cho đến tận thứ hai. Hãy hỏi họ mong muốn như thế nào, sau đó bạn sẽ biết câu trả lời. Và, để giúp bạn tập trung hơn vào việc phát triển kế hoạch cho mình, hãy dành một chút thời gian suy nghĩ xem tại sao bạn khiến mình luôn trong trạng thái sẵn sàng liên lạc với người khác.

Để kiểm soát dòng chảy các kết nối, hãy đưa ra những tiêu chí định sẵn tương tự như những tiêu chí bạn phát triển để A-C-T khi bị gián đoạn. Các yếu tố nào khi bạn trong trạng thái sẵn sàng liên lạc với người khác để củng cố mục đích của bạn và những yếu tố nào không phục vụ mục đích đó?

Ví dụ, gọi điện trên đường về nhà có thể giúp bạn giải quyết các vấn đề chính hoặc giữ liên lạc với bạn bè thân, nhưng liệu nếu cứ giữ khư khư điện thoại bên cạnh giường có thể giúp bạn thực hiện mục đích đó không? Khi bạn mang đến giá trị trong vai trò một nhân viên hoặc một nhà cung cấp dịch vụ cho các khách hàng, mọi người sẽ hiểu và thực sự tôn trọng việc bạn chỉ liên lạc với họ trong khoảng thời gian mà bạn có thể dành toàn bộ sự tập trung cho họ. Ngay cả những người trong chúng ta đang chăm chỉ làm việc và tập trung vào sự nghiệp cũng cảm thấy thỏa mãn hơn trong công việc và cuộc sống khi chúng ta có thời gian nghỉ ngơi.

Nếu kết nối 24/7 làm bạn căng thẳng, bạn không phải là trường hợp duy nhất. Đó là một vấn đề phổ quát. Trong thực tế, một số công ty tiến bộ giải quyết vấn đề này bằng cách thực hiện các biện pháp cấm email vào cuối tuần hoặc sau giờ làm việc. Nếu bạn là lãnh đạo trong tổ chức, tại sao không bước lên và đặt ra một chính sách mang lại lợi ích tốt nhất cho tất cả mọi người?

Tiêu chí mới của tôi khi trong trạng thái người khác có thể liên lạc được và không thể liên lạc được là:

____

____

____

Câu hỏi: Làm thế nào tôi có thể tắt hết những kết nối của mình trong ngày để tôi có thời gian suy nghĩ sáng tạo?

Trả lời: Trước khi bạn bị tấn công dồn dập bởi các tin nhắn điện tử thì bạn là một phiên bản tốt hơn hay tồi hơn của chính mình? Nghiên cứu cho thấy rằng bạn càng nghiện email và tin nhắn điện tử bao nhiêu, thì bạn càng làm giảm khả năng tư duy của mình bấy nhiêu. Bạn có muốn xây dựng thời gian suy nghĩ hoặc cái mà tôi gọi là “thời gian nối các điểm tư duy” vào lịch trình của bạn một cách thường xuyên chứ?

Sự đổi mới to lớn nhất trên thế giới là gì? Những đổi mới này chắc chắn không bắt nguồn từ những người chỉ loanh quanh trong chu kỳ sống sót khi đối mặt với căng thẳng! Sự đổi mới đến từ những người dành thời gian để “ươm mầm suy nghĩ của mình” – những người tìm kiếm ý kiến, lắng nghe cẩn thận thông tin từ các bên liên quan, và suy nghĩ về những gì họ thấy, nghe, đọc, và trải nghiệm. “Giao tiếp liên tục có nghĩa là bạn thường xuyên bị suy nghĩ quá tải, không bao giờ tập trung vào bất kỳ một điều gì trong bất kỳ một khoảng thời gian ý nghĩa nào”, ông Nicholas Carr, tác giả của cuốn “Những người nông cạn: Những gì Internet đang làm với bộ não của chúng ta” cho biết. “Có một số loại sáng tạo mà chỉ đến từ sự tập trung hoàn toàn, và bằng việc từ bỏ khả năng tập trung, bạn có thể phải hy sinh một trong những nguồn quan trọng nhất tạo ra sự đổi mới dài hạn trong bạn”. Vì vậy, khi bạn đang cảm thấy kích thích quá độ, với hàng ngàn ý nghĩ chạy qua đầu, hãy dừng lại. Đó là một tín hiệu cho thấy SNS đang vượt ra khỏi tầm kiểm soát. Bạn cần thời gian để dừng lại và suy nghĩ. Hãy lên lịch trình hàng ngày nhằm giúp bạn có một số thời gian để xử lý những suy nghĩ, hay lên lịch một hay hai giờ một tuần để làm điều đó. “Khoảng thời gian nối các điểm tư duy” không phải là một sự xa xỉ. Hãy quyết tâm bảo vệ nó. Bạn sẽ thấy rằng khoảng thời gian suy nghĩ này sẽ giúp bạn “thông minh hơn”, bạn sẽ có nhiều khả năng đưa ra những những ý tưởng sáng tạo và chuẩn bị cho các cuộc họp.

Tôi nhận thấy rằng cân bằng kích thích và suy nghĩ là một trong những quá trình quan trọng nhất để hoàn thành cuốn sách này. Mỗi ngày tôi lắng nghe ý kiến từ các khách hàng, có được cái nhìn sâu sắc từ các chuyên gia, đọc báo và sách. Khi tôi cảm thấy những dấu hiệu cảnh báo sớm về sự căng thẳng, tôi sẽ đi xa một bước. Tôi có thể đảm bảo với bạn, những ý tưởng tốt nhất không bao giờ đến khi tôi bận bù đầu, mà chỉ đến khi tôi dừng lại để dành “thời gian nối các điểm tư duy” như đã định trước hoặc khi tôi chạy bộ, chuẩn bị bữa tối, hoặc thực hiện bài thở ba phần (hoặc các hoạt động tắt khác như đã thảo luận trong chương 4). Ngay cả Albert Einstein cũng ám chỉ sự cân bằng trong kích thích và suy nghĩ. “Bạn không thể giải quyết vấn đề”, ông viết, “với cùng một mức độ suy nghĩ mà tạo ra những vấn đề đó.”

Kế hoạch của bạn để xây dựng khoảng thời gian kết nối các điểm tư duy là gì?

Cuối cùng, hãy cố gắng mở rộng khoảng thời gian này thành các khoảng thời gian mà bạn hoàn toàn không dính dáng đến các thiết bị điện tử. Khi bạn lần đầu tiên cho phép mình thư giãn hoặc ở một mình, không có tiếng ồn, bạn có thể cảm thấy đôi chút lo lắng. Nhưng một khi đã ổn định lại, bạn sẽ bắt đầu trải nghiệm sự tĩnh lặng trong tâm hồn và một trạng thái khơi dậy sáng tạo mà bạn sẽ muốn quay trở lại một lần nữa và một lần nữa. Hãy bắt đầu thực hiện một giờ vào cuối tuần, hãy làm việc trong suốt cả tuần để hướng tới ngày cuối tuần và, cuối cùng, một kì nghỉ “tắt kết nối” thực sự.

Từ nỗ lực đến hiệu quả

"Một người có vô cùng nhiều việc cần làm nhưng vẫn có thể phải hoạt động hiệu quả với một cái đầu tỉnh táo và cảm giác tích cực, thoải mái"

—DAVID ALLEN, Tác giả cuốn "Nghệ thuật thực khi không căng thẳng"

Cho đến chương này, bạn đã học được một số cách để làm rõ các ưu tiên, giảm gián đoạn, và giải phóng thời gian. Chúng ta đã đi qua phần "phải làm gì". Trong phần này chúng ta sẽ xem xét "làm thế nào để làm được điều đó". "Phương pháp trước khi thực thi" có nghĩa là bạn xem xét các phương pháp tiếp cận hiệu quả nhất trước khi bắt tay vào làm. Chạy từ cuộc họp này đến cuộc họp khác, làm hết nhiệm vụ này đến làm nhiệm vụ khác dưới áp lực để "hoàn thành công việc" không phải là hành động có chủ ý. Nó có thể dẫn đến hệ quả là công việc thiếu hiệu quả hoặc có khi bạn phải làm lại. Sẽ luôn có rất nhiều việc, vì vậy câu hỏi là: Làm thế nào bạn có thể làm việc với chất lượng cao mà tốn ít thời gian hơn?

Một chuỗi các hành động tập trung thay vì làm nhiều việc cùng lúc

Khi chúng ta vẫn trong chu kỳ tồn tại, nhiều người trong chúng ta nghĩ rằng làm nhiều việc cùng lúc sẽ giúp chúng ta đáp ứng được yêu cầu. Đó quả là huyền thoại! Trong thực tế, bạn sẽ mất đi tính hiệu quả và tập trung mỗi khi bạn phải chuyển đổi giữa các chủ đề và các công việc. Khi bạn tiếp tục làm điều đó trong cả ngày, bạn có thể mất đến nhiều hơn 30% thời gian để hoàn thành nhiệm vụ và có khả năng mắc sai lầm nhiều gấp đôi. Theo bạn ai có thể suy nghĩ tốt hơn giữa người chỉ tập trung làm một công việc với người làm nhiều việc cùng lúc? Bạn đã có kết luận: người làm nhiều việc cùng lúc sẽ không thể hoàn thành công việc tốt hơn.

Cách tốt nhất để quản lý sự tập trung gì? Một chuỗi các hoạt động tập trung. Bộ nhớ làm việc của chúng ta chỉ có thể giữ đến bảy mẩu thông tin. Khi bạn chạy nhiều công việc cùng lúc, bạn sẽ phải bỏ qua một số thứ trong bộ nhớ làm việc để nhường chỗ cho nhiệm vụ mới; trong trạng thái này, bạn không thể dựa vào trí nhớ của mình.

Một trong những kỹ năng quan trọng nhất để thành công trong trạng thái bình thường mới là khả năng tập trung hoàn toàn vào những gì bạn đang làm tại thời điểm này và sau đó chuyển sự tập trung hoàn toàn đó cho các công việc tiếp theo. Khi bạn đến điểm mà tôi gọi là "thời điểm khủng hoảng", khi tất cả mọi thứ dường như đổ ập vào bạn cùng một lúc, Giáo sư Joel Nigg của Đại học Oregon Health & Science đưa ra lời khuyên: "Hãy đặt 100% sự chú ý của bạn vào cuộc khủng hoảng đó và không cho tâm trí của bạn được tách ra. Nếu bạn chỉ dành thời gian đến một đầu việc, nhưng lại không giải quyết nó, thì sau đó bạn sẽ lại phải trở về với đầu việc đó. Thay vào đó, bạn hãy viết ra những điều mà bạn đã thực hiện được, làm hết mình cho người đó hay vấn đề đó và dành tất cả mọi thứ bạn có để hoàn thành công việc đó. Sau đó chuyển 100% sự chú ý cho công việc tiếp theo". Khi bạn đạt được điều này, theo David Rock, "bạn có được nhiều thông tin chính xác hơn về những sự kiện này. Bạn cũng ít bị cản trở bởi quá khứ, thói quen hay sự kỳ vọng của chính mình". Nó sẽ giúp bạn thư giãn và đưa ra quyết định đúng đắn trong thời điểm căng thẳng.

Hãy làm đúng ngay lần đầu tiên

Đã bao nhiêu lần bạn rời một cuộc họp với ý nghĩ rằng bạn đã có mệnh lệnh rõ ràng, nhưng sau đó lại không đem lại kết quả mà người kia muốn? Urgghhh! Hãy làm những gì tôi gọi là "giàn giáo". Hãy nhận thông tin bạn cần từ người giao việc cho bạn trước khi bạn kết thúc cuộc hội thoại, gặp mặt. Đầu tiên, hãy hình dung các bước bạn cần phải làm ngay sau khi bạn quay trở lại bàn làm việc. Sau đó, đặt ra các câu hỏi mà bạn biết mình sẽ gặp phải khi thực hiện nhiệm vụ này. Đôi khi chính người giao việc cho bạn cũng không rõ lắm về công việc mà họ giao. Ví dụ: Họ muốn có dữ liệu phân tích ở mức độ cao? Dữ liệu theo tháng hay theo năm?

Tôi nên sao chép dữ liệu từ ai khác trong bản báo cáo? Trước khi bắt tay vào việc, hãy nhắc lại những gì bạn nghe được và lên kế hoạch thực hiện nhiệm vụ. Sau đó, bạn yêu cầu xác nhận. Điều này cũng sẽ giúp bạn tránh cung cấp quá nhiều hay cung cấp không đủ chi tiết.

Người quản lý hoặc khách hàng của bạn có hay thay đổi suy nghĩ không? Đây là cách bạn có thể làm trong 50% phần của bạn. Hãy giúp họ suy nghĩ kĩ lưỡng về tình hình bằng cách đặt ra các kịch bản trong thời điểm này. Điều này sẽ ngăn chặn việc suy nghĩ lại sau đó và thay đổi quyết định. Bạn có thể nói: "Chúng tôi đã thử cách này lần trước và đây là những gì đã xảy ra. Chúng ta có nên thử cách khác lần này để ngăn chặn hậu quả không lường không?"

Chuẩn bị và lên lịch cho các cuộc họp

Bạn có lên lịch cho các cuộc họp phù hợp với thời gian còn trống trong lịch trình của mình không? Tôi có cảm giác đó đã từng là vấn đề! Phương pháp này thiếu tính chủ đích. Những gợi ý sau đây được áp dụng bất kể đó là bạn hoặc người khác lập kế hoạch.

Khi được yêu cầu tham dự một cuộc họp, hãy dành vài phút để đặt ra một số câu hỏi quan trọng. Ví dụ: Người khác mong đợi tôi sẽ có đóng góp gì? Những người nào đang tham dự, và ai là người điều phối cuộc họp? Nếu cuộc họp không gắn với mục tiêu của bạn, hãy xem xét từ chối lời mời hoặc yêu cầu một bản tóm tắt cuộc họp. Hãy làm rõ liệu cuộc họp sẽ bàn về nhiều chủ đề hay chỉ là chủ đề của bạn thôi. Nếu là để bàn về nhiều vấn đề thì bạn nên hỏi xem liệu bạn có thể chỉ tham dự phần có liên quan đến công việc của bạn được không. Hãy cử ai đó trong bộ phận của bạn, hoặc yêu cầu gọi điện thay vì có mặt trực tiếp. Và, hãy dành thời gian chuẩn bị cũng như theo dõi tiến trình công việc cùng lúc bạn đặt cuộc họp. Khi chạy các cuộc họp, hãy chuẩn bị lịch trình họp rõ ràng, hiểu mục tiêu của mỗi người, và kết thúc cuộc họp ngay sau khi đạt được kết quả.

Thể hiện sức mạnh của bạn ngay từ ban đầu

Sức mạnh để đạt được kết quả và ngăn chặn vấn đề phát sinh nằm ngay ở đầu quá trình, dự án, hoặc mối quan hệ, chứ không phải ở cuối. Trong thực tế, nghiên cứu chỉ

ra rằng năng suất mỗi phút chúng ta dành ra để lập kế hoạch sẽ giúp tiết kiệm được chín phút thực hiện sai.

Cindy Morgan, Phó Chủ tịch bộ phận Học tập và phát triển tổ chức trực thuộc Trung tâm y tế Langone, Đại học New York, lặp lại điều này khi giải thích tại sao cô ấy thành công trong việc khởi xướng quá trình thay đổi tổ chức trên quy mô lớn. “Sức mạnh nằm ở phần đầu tiên”, cô nói. “Phần đầu trong quá trình thực hiện hợp đồng vô cùng quan trọng. Nếu phạm vi quá lớn hoặc không có đủ nguồn lực hoặc thời gian, bạn đã tạo ra một kịch bản căng thẳng vì các nỗ lực có khả năng thất bại. Giai đoạn đầu là thời gian để bạn xem xét, “điều tối thiểu và tối đa chúng ta có thể làm là gì, và sau đó cân bằng với yêu cầu của khách hàng”.

Cho dù bạn là người lãnh đạo nhóm hoặc một thành viên trong nhóm, hãy làm theo những hướng dẫn trong việc quản lý để có được thỏa thuận, kế hoạch toàn diện trước khi thực hiện dự án và cách giám sát tiến độ.

Khi bước vào một mối quan hệ mới với một đối tác kinh doanh, trợ lý, hoặc người quản lý, thì giao tiếp nhiều có lợi hơn là giao tiếp ít. Hãy hỏi về cách liên lạc mà họ ưa thích, và cung cấp cho họ “Hướng dẫn sử dụng” để làm việc với bạn tốt nhất. Đối với các nhà cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp, giai đoạn ký kết hợp đồng với khách hàng ban đầu đặt ra những kỳ vọng cho tổng thể mối quan hệ - và luôn luôn khó để quay trở lại và sửa đổi các điều khoản hợp đồng hơn là đúng ngay từ ban đầu. Lúc này, bạn cảm thấy dễ bị tổn thương bởi vì bạn chưa nhận được thỏa thuận kinh doanh và chưa chứng minh được giá trị của bạn. Vì vậy, thay vì đặt ra các điều khoản và mô tả những gì bên ngoài khung biểu phí của bạn, bạn có thể nghĩ rằng: “Chúng ta hãy để cho họ vào trước và lo lắng về tất cả những thứ đó sau”. Nếu đây là cách tiếp cận của bạn, một khi họ đã tham gia với bạn, hãy tránh việc thiết lập một chu kỳ căng thẳng phía sau bằng cách đàm phán thẳng thắn các điều khoản về thời gian và những sửa đổi hợp đồng với khách hàng.

Loại bỏ thời gian lãng phí

Năm lãng phí thời gian lớn nhất trong ngày của bạn là gì? Bạn có biết tại sao bạn lại làm điều đó không? Ví dụ, nếu bạn lướt Internet, hãy hiểu tại sao bạn lại làm thế. Bạn có đang cố gắng kiểm soát lo lắng hay chán nản không? Bạn có liên tục kiểm tra email bởi vì bạn muốn cảm thấy mình cần thiết không? Sự trì hoãn có phải bởi vì công việc bạn phải làm quá phức tạp không? Bạn có phải thiếu mục đích rõ ràng khi lướt web không? Bạn có đang “tìm kiếm tình yêu ở những nơi không đúng chỗ”, tìm kiếm các kết nối có ý nghĩa thông qua các tương tác qua truyền thông xã hội không? Nếu đúng như vậy, hãy tìm cách để thực hiện những nhu cầu cơ bản này một cách xây dựng hơn, hoặc hạn chế thời gian bạn dành cho chúng.

Liệu có bất kỳ sự lãng phí thời gian nào có thể tự động hoặc hệ thống hóa được không? Tôi vừa mới bắt đầu sử dụng một hệ thống lọc và sắp xếp tự động email dựa trên các quy tắc tôi tạo ra, và điều này tiết kiệm cho tôi vài giờ mỗi tuần. Thật tuyệt!

Vấn đề này cũng có thể là một cơ hội để bạn trở thành nhà lãnh đạo trong việc thúc đẩy văn hóa công sở giúp hạn chế lãng phí thời gian. Nhiều tổ chức đang xây dựng các chính sách hỗ trợ thời gian để nhân viên suy nghĩ và hoàn thành công việc.

Kiểm soát email

Mọi người thường phàn nàn rằng nhiều email quá làm họ mất thời gian và năng lượng tinh thần. Nhằm tìm kiếm lời khuyên, tôi lại hỏi ý kiến của Clare Dolan, phó chủ tịch Oracle Corporation. Cô thay đổi hoàn toàn cách sử dụng email trong tổ chức của mình, và trong quá trình này, cô đã giúp nhân viên của mình có ý thức rõ ràng hơn tại nơi làm việc. Dolan giải thích: “Hầu hết mọi người không suy nghĩ hết khả năng của mình nếu họ nhận được 100 email một ngày. Tôi yêu cầu những người trong tổ chức của tôi phải ghi nhớ rằng email chỉ đơn giản là một phương pháp giao tiếp, nói cách khác, nó không phải là ‘công việc’! Đội của tôi phản ứng lại

bằng cách nhìn nhận đúng đắn hơn với email và ngược lại, bắt đầu thách thức và hỗ trợ lẫn nhau để quản lý khối lượng email của họ. Khi chúng ta làm được điều này, chúng ta đạt được nhiều thành tích hơn và thấy mình ít căng thẳng hơn”. Bất kể những nỗ lực của công ty của bạn lớn như thế nào, bạn luôn có thể lấy lại quyền kiểm soát hộp thư email của riêng bạn. Tôi giới thiệu với bạn công việc của David Allen (trang web của anh cũng được nêu trong phần nguồn tham khảo ở cuối chương). Cách tiếp cận của anh sẽ giúp bạn sắp xếp email thành những yêu cầu cần được thực hiện ngay lập tức (trong trường hợp bạn hoặc là sẽ có hành động, hoàn thành công việc để gạch đầu mục này ra khỏi danh sách việc cần làm, ra khỏi hộp thư đến, hoặc lên kế hoạch để giao việc này cho người khác hoặc trì hoãn công việc đó), hoặc các yêu cầu không cần hành động ngay lập tức (trong trường hợp này bạn sẽ xem xét việc lưu trữ hoặc xóa bỏ). Trừ khi bạn đang làm việc ở lĩnh vực dịch vụ khách hàng mà điều cốt lõi là phải phản hồi thư ngay lập tức, hãy thiết lập thời gian thường xuyên để kiểm tra thư thay vì mặc định hiển thị thư trên màn hình máy tính. (Thay vào đó tạo một màn hình máy tính đầy cảm hứng nhắc nhở bạn đến Điểm tầm nhìn!) Hãy thông báo cho mọi người về khả năng phản hồi qua email của bạn và khi nào họ có thể nhận phản hồi từ bạn.

Chúng ta đã cùng tìm hiểu rất nhiều cách để làm việc hiệu quả hơn. Bạn có thể muốn cân nhắc thử một trong những chiến lược cho một tuần hoặc lâu hơn, cho đến khi bạn làm chủ các kỹ năng này, hoặc chọn ra những người cộng hưởng với bạn (chứ không phải cố gắng để nhớ và thực hiện tất cả cùng một lúc).

KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG

• Lập kế hoạch ngày theo mô hình Chạy nước rút - Phục hồi và phát triển các hoạt động giúp bạn nhấn nút Tắt.

• Chỉ định một thời gian hàng ngày để thực hành kỹ thuật thở ba phần hoặc tìm cách nhắc nhở mình sử dụng kỹ thuật này “khi cần thiết” để thiết lập lại tinh thần.

• Cam kết tìm hiểu về các bài tập khác mà bạn có thể làm thường xuyên để có kế hoạch "tắt" thường xuyên.

• Xem lại các bài tập khác trong hộp công cụ và sử dụng khi cần tìm nút Tắt trong suốt ngày bận rộn.

CÁC ĐIỂM CẦN GHI NHỚ

Có ba phương pháp để kiểm soát công việc hàng ngày của bạn trước khi để những công việc này điều khiển bạn.

• Trải qua các bước trong phần đầu của chương để xác định những thế mạnh độc đáo mà bạn muốn xây dựng vị trí của bản thân hoặc xây dựng vị trí doanh nghiệp của mình xung quanh những thế mạnh đó. Sau đó xác định mức độ của các hoạt động mà bạn làm đặc biệt phù hợp với yêu cầu và thực hiện những hoạt động này - chủ động giải quyết tất cả những vấn đề khác mà bạn đang dành thời gian để làm.

• Để bảo tồn năng lượng của bạn, hãy nhận thức nhiều hơn lý do tại sao bạn luôn luôn trong trạng thái sẵn sàng giao tiếp với người khác và luôn bị gián đoạn. Hãy đề ra các tiêu chí định sẵn giúp bạn phản hồi có chủ đích khi yêu cầu hay tin nhắn đến. Hãy xây dựng "thời gian kết nối các điểm tư duy" bổ sung vào công việc đang khiến bạn bận rộn hàng ngày. Hãy sử dụng các từ viết tắt A – C - T (chấp nhận, cắt bớt và phân loại) để giúp bạn xác định loại phản ứng thích hợp khi bị gián đoạn.

• Trước khi bắt tay vào làm việc, hãy dành một chút thời gian tìm hiểu cách "làm thế nào" để hoàn thành công việc đó một cách hiệu quả và có được kết quả mong muốn mà không cần phải làm lại.

Nguồn tham khảo

Để tìm ra thế mạnh của mình:

• Strengths finder 2.0 www.strengthsfinder.com hoặc Kolbe Index *http://www.kolbe.com*

Để tìm các câu hỏi và câu trả lời chính xác nhằm tư duy phản biện

Công cụ công nghệ

• Sane Box - cách lọc hòm thư: *www.sanebox.com*

• Rescue Time – chỉ ra bạn dành bao nhiêu thời gian trên Internet và làm thế nào để giảm thiểu tối đa thời gian lãng phí: *www.rescuetime.com*

PHẦN IIIGIẢI PHÁP CHO CĂNG THẲNG DO CHÚNG TA TỰ TẠO RA

Làm thế nào để ít quan tâm hơn đến những gì mà người khác nghĩ

N

hững gì bạn tự nói với mình trong suốt ngày dài cũng giống như một “chiếc Ipod tinh thần” vậy. Nếu bạn không đạt được tiến bộ đáng kể trên con đường đi đến thành công mà bạn mong muốn hoặc nếu bạn đạt thành công nhưng không cảm thấy an tâm, thì giọng điệu trong chiếc Ipod tinh thần của bạn sẽ trở thành giọng điệu tự phê bình và sợ hãi – “sức mạnh” làm gia tăng căng thẳng hàng ngày. Một cách vô định, nhiều người trong chúng ta “theo cách riêng của mình” khiến bản thân cảm thấy căng thẳng. Và căng thẳng do tự mình áp đặt lên có thể là thử thách khó vượt qua nhất! Tại Phần 3, bạn sẽ tìm hiểu xem làm thế nào để thay đổi quan điểm, sinh lý của bạn, và điều chỉnh giai điệu của chiếc iPod tinh thần để bạn có thể trải qua một ngày tự tin và không sợ hãi.

Đừng mắc lỗi: Có sự liên kết rõ ràng giữa mức độ tự tin của bạn và mức độ căng thẳng. Sự căng thẳng do bạn tự nghi ngờ mình về bản chất là khoảng cách giữa cách bạn đánh giá chính mình bây giờ và cách bạn muốn nhìn nhận về bản thân và cách bạn muốn trải nghiệm cuộc sống. Khoảng cách này có thể biểu hiện dưới hình thức tự phê bình, so sánh mình với những người khác, cần phải liên tục làm hài lòng người khác hoặc kịch bản “Điều gì xảy ra nếu...”, “Điều gì xảy ra nếu tôi thất bại?”, “Điều gì xảy ra nếu tôi không thể làm được?”, “Điều gì xảy ra nếu tôi không thể phát triển kinh doanh?”, “Điều gì xảy ra nếu khách hàng không nghĩ rằng tôi xứng đáng với khoản phí đó?” Hoặc, nó có thể ẩn náu ở đâu đó và chỉ để

lộ dấu hiệu sau khi bạn quyết định nói điều gì đó “ngu ngốc” trong một cuộc họp.

Khoảng cách này tạo ra sự thất vọng kinh niên và là áp lực luôn hiện diện khiến bạn cần phải khép mình lại. Nhu cầu cần liên tục “quản lý khoảng cách đó” tạo ra căng thẳng.

Ví dụ, nếu bạn không nhận được bất kỳ thông tin phản hồi nào về một bài thuyết trình, bạn có thể lo lắng rằng “không có tin tức nghĩa là tin xấu”. Bạn có thể thấy bị xúc phạm vì không nhận được thông tin phản hồi. Hoặc có thể bạn cảm thấy cần phải tiếp tục làm lại một công việc cho đến khi nó hoàn hảo, mặc dù 10% phần việc cải thiện đã ngốn mất hàng tiếng đồng hồ của bạn, khiến bạn kiệt sức, và có thể trễ thời hạn làm một công việc khác (không tạo ra bất kì sự khác biệt nào trong kết quả làm việc của bạn).

Đây là lúc bạn biết rằng việc mình đang trong chu kỳ sống sót khi đối mặt với căng thẳng. Những suy nghĩ tiêu cực này có một lời giải thích: Việc bạn tự nghi ngờ mình sẽ gây ra sự bất an trong bạn. Mình đã có đủ những gì cần phải có chưa? Tôi đã đủ tốt chưa? Các thuyền viên trong hệ thống căng thẳng của bạn sẽ làm việc không ngừng để giải quyết tình trạng không rõ ràng này bằng cách này hay cách khác. Nếu bạn không có cảm giác an tâm về giá trị của mình, bạn sẽ nhìn ra bên ngoài để tìm câu trả lời cho những câu hỏi này. Đó là lý do tại sao những gì ông chủ hoặc khách hàng của bạn nói (hoặc không nói) rất quan trọng đối với bạn.

Trong trạng thái bình thường mới, mọi người khác đều có quá nhiều thứ phải suy nghĩ nên khó có thể đưa cho bạn sự đánh giá chính xác và chân thành mà bạn xứng đáng nhận được vì những gì bạn đã chăm chỉ làm. Và, bạn càng ở vị trí cao trong tổ chức hay lĩnh vực của bạn, bạn càng ít được nghe trực tiếp sự động viên tích cực từ những người phía trên bạn. Cách duy nhất để thoát khỏi căng thẳng tự tạo là tìm cách đối phó với nỗi sợ hãi của bạn và tìm ra nguồn tự tin từ bên trong.

Nếu bạn giống như hàng ngàn người tôi đã tư vấn, bạn sẽ ước có được những hành động như thế này hàng năm trước. Bạn có thể đã

cố gắng “thoát ra khỏi tình trạng của bạn”, nhưng sau nhiều nỗ lực và chỉ có lợi nhuận tăng, bạn tự hỏi mình: “Đây có phải chính là con người tôi?”. Hệ thống căng thẳng đã phát ra các thông điệp tiêu cực tương tự trong nhiều năm mà người thuyền trưởng trong bạn (phần có ý thức, tư duy của bạn) có thể đã tin rằng đó là đúng sự thật. Nỗi sợ hãi về những gì người khác nghĩ có thể quá quen thuộc đến nỗi bạn nghĩ đó chính là “một phần của cuộc sống”.

Trong phần 3, bạn sẽ học được một điều mà khách hàng của tôi học được từ rất sớm – sự nghi ngờ bản thân đã gây trở ngại to lớn như thế nào đến kết quả làm việc của họ. Thậm chí một chút nghi ngờ nho nhỏ cũng có thể làm giảm sự sáng tạo của bạn, làm lãng phí hàng giờ đồng hồ của bạn, và ngăn cản bạn tiếp cận với những người có thể giúp bạn thành công. Thật là mệt mỏi! Hãy nhớ rằng những người tự tin làm việc hiệu quả hơn, họ cũng sẽ thành công hơn. Họ quản lý công việc hiệu quả hơn, suy nghĩ chiến lược hơn, và thể hiện khả năng kiểm soát để hoàn thành mục tiêu tài chính tốt hơn. Chúng ta sẽ cùng nhau tìm hiểu chi tiết để xem làm thế nào sự nghi ngờ, cầu toàn, và nỗi sợ hãi có thể dập tắt cơ hội thành công. Bạn sẽ học một số ít các chiến lược cụ thể để xóa đi những rào cản và xây dựng lòng tin một lần và cho mãi mãi! Bạn sẽ học hỏi từ trường hợp các khách hàng của tôi, những người sử dụng các phương pháp này và có được hợp đồng lớn hơn bao giờ hết, được thăng chức nhanh hơn, và tìm thấy sự an tâm. Và, tất nhiên, bạn sẽ tìm hiểu làm thế nào bạn có thể làm được điều đó!

Chương 6Cách nhanh nhất để gây dựng sự tự tin

“Tôi vẫn luôn tìm kiếm sức mạnh và sự tự tin từ bên ngoài, nhưng thực chất nó xuất phát từ bên trong. Nó vốn dĩ luôn ở đó”.

—Anna Freud

T

hông thường, nỗ lực của một người có ý định tốt nhằm tăng sự tự tin thực sự lại làm chậm sự tiến triển trong sự nghiệp của họ và ngăn chặn sự phát triển của niềm tin vững chắc mà họ đang tìm kiếm. Điều này có thể đúng đối với bạn không? Nhằm tìm kiếm câu trả lời, hãy xem kết quả rút ra sau nghiên cứu tâm lý học mà tôi đã tiến hành tại Trường Y Harvard trong 10 năm.

Làm thế nào chúng ta tự tạo căng thẳng cho chính mình

Hãy gọi đó theo cách mà bạn gọi - “sự an toàn”, “hòa bình”, “toàn bộ”, “trong khu vực của bạn” - mọi người đều muốn mình nằm trong những trạng thái tiền đề dẫn đến thành công mà tôi gọi là “sự tự tin cốt lõi”. Điểm kết thúc này (“điểm B” trong Hình 6.1) tương ứng với cách bạn cảm thấy khi đang ở Điểm tầm nhìn của bản thân (xem Chương 3).

a

Điểm A thể hiện sự tự đánh giá tại thời điểm hiện tại của bạn. Đây là nơi thể hiện bất kỳ nghi ngờ nào. Ví dụ, nếu bất chấp một danh sách dài những thành tích và xác nhận từ những người khác, bạn vẫn còn nghi ngờ khả năng của mình. Có thể nói rằng trong bạn tồn tại sự nghi ngờ nếu bạn thường xuyên, hoặc chỉ đôi khi, có những triệu chứng sau: nghi ngờ khả năng của mình, tự trách mình, sợ những gì người khác nghĩ, hoặc gọi mình theo một số biến thể của “thằng ngốc”. “Sự tự tin cốt lõi” của bạn - người mà bạn có thể trở thành khi không còn những nghi ngờ đó - là điểm B. Khoảng cách giữa điểm A và điểm B thể hiện khoảng cách giữa cách bạn đánh giá mình bây giờ và người mà bạn muốn trở thành.

Là con người, khi chúng ta không ở điểm B, chúng ta có những hành vi để đạt điểm đó thông qua điểm C (“người khác”), có nghĩa là chúng ta bỏ ra quá nhiều nỗ lực hơn mức cần thiết.

Hình 6.2 minh họa cách chúng ta lãng phí thời gian, năng lượng, và sự tập trung bởi sự tham gia của những người khác trong nỗ lực khiến mình cảm thấy tự tin. (Thật là mệt mỏi!) Bạn tạo ra một kịch bản trong đó bạn dành thời gian và sự chú ý đến những điều không nằm trong vòng kiểm soát của bạn, chẳng hạn như những gì

người khác nghĩ về bạn. Và, như chúng ta biết từ mô hình 50%, chính điều đó tạo ra căng thẳng.



Hãy xem liệu bạn có nhận ra chính mình (hoặc người bạn làm việc hoặc sống với) trong hai loại hành vi phổ biến.

Loại 1: Hành vi tìm kiếm sự chấp thuận

Nếu bạn nghi ngờ chính mình, bạn rất nỗ lực làm hài lòng "người khác" (di chuyển lên phía bên trái của hình tam giác) để họ sẽ nghĩ tốt về bạn (trên cùng hình tam giác). Bằng cách này, bạn hy vọng sẽ được họ chấp thuận (di chuyển xuống phía bên phải của hình tam giác) (xem Hình 6.3).



Khi những người khác thể hiện sự chấp thuận, bằng cách khen ngợi công việc của bạn chẳng hạn, bạn có thể cố gắng thuyết phục chính mình: "Vâng, nếu họ nghĩ rằng tôi làm tốt công việc, thì chắc chắn là tôi đã làm tốt". Hoặc: "Nếu họ nghĩ rằng tôi xứng đáng, thì chắc chắn là tôi phải xứng đáng". Loại suy nghĩ này mang đến cho bạn sự tự tin, nhưng chỉ trong thời gian ngắn.

Mô hình này được phản ánh trong nhiều hành vi. Hãy xem danh sách trong Bảng 6.1 và kiểm tra cột "Không bao giờ", "Đôi khi" hoặc "Thường xuyên"- mà mô tả bạn chính xác nhất.





Hãy kiểm tra điểm số của bạn cẩn thận. Nếu bạn chọn cột "Thường xuyên" từ ba lần trở lên trong số các hành vi trên, bạn đủ điều kiện trở thành người có hành vi tìm kiếm sự chấp thuận. Những hành vi mà bạn làm "Đôi khi" có thể phản ánh hoặc cách tương tác với những người khác và mức độ "hiểu biết chính trị", hoặc những hành vi này có thể chỉ ra bạn đang cố gắng xây dựng sự tự tin theo cách tạo ra căng thẳng. Hãy dừng lại và xác định bạn căng thẳng đến mức độ nào khi bạn làm những hành vi này.

Khi chúng tôi lần đầu tiên gặp Stacy, cô thể hiện một số ít các hành vi này: cô ấy là người cầu toàn, là người nói "có" khi cô thực sự muốn nói "không". Cô chuẩn bị quá kĩ lưỡng cho các cuộc họp, kiểm soát chi li từng tình huống, và không ngừng thể hiện bản thân mà không mong nhận lại điều gì. Sự căng thẳng do Stacy tự áp đặt đã dẫn đến tình trạng mất ngủ. Ngay cả khi cô nhận được lời khen ngợi, cô cũng chỉ nhún vai mà không cho phép mình nhận sự động viên tích cực từ người khác.

Loại 2: Hành vi ngăn chặn sự phản đối

Mô hình thứ hai này cho thấy hành vi không nhằm mục đích được người khác chấp thuận, mà là để ngăn chặn sự phản đối của họ. Như bạn có thể thấy trong Hình 6.4, những người có hành vi này nghi ngờ họ thông minh, có khả năng, hoặc xứng đáng như thế nào (như hiển thị ở góc dưới bên trái sơ đồ). Động lực này (thể hiện khi di chuyển lên phía bên trái của tam giác) là để ngăn chặn người khác phát hiện ra những sai lầm hay thiếu hụt này. Điều quan trọng là không ai khác biết về những nghi ngờ, vì họ sợ họ sẽ mất đi sự tôn trọng (ở bên phải hình tam giác).

Lý do là khi chúng ta quá coi trọng ý kiến của người khác, thông tin phê bình từ họ có thể khiến cá nhân ta cảm thấy mình bớt quan trọng. Cảm xúc tiêu cực này chắc chắn sẽ ảnh hưởng đến khả năng tự tin của chúng ta.







Tóm lại, nếu chúng ta tin bản thân mình không đủ tốt hay không có những gì cần thiết, những hành vi ngăn cản sự phản đối này sẽ đảm bảo rằng không ai biết điều đó! Sự tự bảo vệ tốt nhất đối với phản hồi tiêu cực chỉ đơn giản là tránh nó đi. Bạn nghĩ rằng: “Tôi đã nghĩ ra những ý tưởng có thể là ý tưởng tốt, nhưng tôi không chắc chắn. Nếu tôi không tự đưa mình ra ngoài kia thì họ không thể chỉ trích tôi! Tôi sẽ đơn giản là không cho họ có cơ hội để từ chối tôi”. Với phương pháp này, sự thật là ở bạn thường có cảm xúc tiêu cực bằng cách cố kiểm soát cách người khác nhận xét về bạn. Tuy nhiên, khi làm theo cách này, bạn đã tạo ra sự căng thẳng cho chính mình bằng cách khuấy động nỗi sợ hãi và hối tiếc - và nó thậm chí có thể kiềm chế sự phát triển sự nghiệp của bạn.

Bảng 6.2 (trang 238) đưa ra một số ví dụ về loại hành vi thứ hai. Bạn có nhận ra chính mình trong bất kỳ loại nào không? Giống như phần trước, hãy kiểm tra xem từ nào mô tả bạn chính xác nhất.

Một lần nữa, xem lại điểm số của bạn. Nếu có 3 hoặc hơn 3 hành vi mà bạn “Thường” làm, bạn đủ điều kiện để trở thành người cố gắng xây dựng sự tự tin theo cách tự gây căng thẳng cho mình. Đối với những hành vi mà bạn làm “ở một mức độ nào đấy”, bạn muốn tìm hiểu một số kỹ năng giúp bạn vượt qua những hành vi đó.

Bạn có thể có biểu hiện hành vi của cả hai nhóm: tìm kiếm sự chấp nhận và ngăn cản sự phản đối hoặc bạn có thể thiên về một nhóm nhiều hơn. Khi bạn tiếp tục tìm hiểu thêm về những hành vi này (và làm thế nào để loại bỏ căng thẳng do thiếu tự tin), hãy ghi nhớ một số hành vi mà bạn xác định là “thường” làm. Hầu hết các chiến lược trong phần này được áp dụng cho cả hai mô hình hành vi. Nhưng hãy tìm kiếm những chiến lược nào mà dành riêng cho một loại mô hình.

Và nếu bạn cảm thấy như tôi “đang đi guốc trong bụng bạn” hoặc biết quá nhiều về bạn, đó là vì (1) tôi thấy những hành vi này lặp đi lặp lại trong các khách hàng của tôi

và (2) chính bản thân tôi cũng đã từng có những hành vi đó! Kinh nghiệm mà chúng tôi tổng hợp được mang đến thông tin hữu ích về cách để loại bỏ những hành vi tự áp đặt căng thẳng cho bản thân mình.

Hành vi gián tiếp

Khi bạn xem lại Hình 6.1 và 6.4 và danh sách hành vi của của riêng bạn, bạn có thể bắt đầu nhìn thấy rằng bạn đang ở trên con đường gián tiếp từ điểm A đến điểm B (thông qua điểm C). Hành vi gián tiếp gây ra vấn đề. Bạn có thể có lý khi hỏi: “Nếu những hành vi này giúp tôi được khen ngợi và ngăn chặn bị chỉ trích thì vấn đề ở đây là gì? Đó có vẻ như là chiến lược tốt với tôi!”. Cuối cùng, những hành vi với ý định tốt này sẽ khiến bạn căng thẳng và làm chậm khả năng tiến bộ của bạn. Như bạn đã biết, bạn có ít sự kiểm soát với hành vi của người khác nhất. Vì thế, những hành vi này khiến bạn lao vào chu kỳ sống sót khi đối mặt căng thẳng và giữ bạn lại trong chu kỳ này bằng cách:

• Làm lãng phí thời gian của bạn. Có bao nhiêu thời gian và sự tập trung bị lãng phí khi cố gắng quản lý người khác thay vì có được kết quả mà bạn muốn? Thôi nào, hãy lấy máy tính ra và làm phép tính cộng. Đối với nhiều người, nó có thể là hàng giờ trong tuần - hoặc thậm chí hàng giờ mỗi ngày. Thật là mệt mỏi!

• Lãng phí năng lượng. Những hành vi này chỉ mang tính chất ngắn hạn, nhanh chóng, tạm thời. Chúng giúp bạn nhận được lời khen hoặc tránh những phản hồi tiêu cực tại thời điểm hiện tại. Nhưng, giống như trạng thái bị kích thích, bạn phải lặp đi lặp lại chúng để tiếp tục thấy hiệu lực. Khi những người khác chấp nhận (hoặc không có cơ hội phản đối), bạn trải qua sự hứng khởi nhất thời. Nhưng do quá coi trọng ý kiến của người khác, bạn đã để cho những ý kiến đó chi phối trạng thái cảm xúc của mình. Đó là lý do tại sao bạn cảm thấy “bị đối xử bất công” và tại sao ngăn chặn những lời chỉ trích dường như là điều vô cùng quan trọng. Sự lo lắng của bạn về quan điểm của người khác kích hoạt hệ thống phản ứng căng thẳng của bạn, có nghĩa là bạn sẽ sử dụng hành vi “gián tiếp” một lần nữa để khôi phục lòng tin trong bạn.

• Cung cấp sự tự tin giả. Ở một số mức độ thì hành vi chăm sóc của bạn là nhằm cố gắng kiểm soát hành vi của người khác đối với bạn. (Đối với những người nhận mình là “người làm vui lòng người khác”, hãy cố gắng đến điểm tiếp theo. Bạn có đang ngồi nguyên tại vị trí không?) Mặc dù bạn có ý định tốt, mang đến cho người khác nhằm nhận lại từ họ những phản ứng mà sẽ thúc đẩy sự tự tin của bạn. Bạn cho đi để nhận lại. Điều này cũng tương tự như khi bạn không lên tiếng trong cuộc họp. Nếu bạn không nói gì, tức là bạn đang kiểm soát hành vi của người khác đối với bạn bằng cách không cho họ cơ hội được chỉ trích bạn.

• Khiến bạn trật khỏi hướng đi đúng đắn để đến đích. Quan trọng nhất, hành vi gián tiếp là con đường dài nhất để đến điểm B (cảm giác tự tin và an toàn). Trong thực tế, có bao giờ bạn thực sự đến đích chưa? Bạn có bao giờ có được sự thành công và sự thoải mái mà bạn luôn luôn tìm kiếm chứ? Ngược lại, bạn có lẽ vẫn còn nghi ngờ và tự đánh giá mình vì đã không tiến bộ nhiều như bạn muốn. Nhìn bề ngoài, bạn có

thể thành công, nhưng đó không phải là một cảm giác an toàn bên trong. Hành vi gián tiếp đã giữ chặt bạn trong chu kỳ sống sót khi đối mặt với căng thẳng!

Ở đầu chương này, tôi đã đề cập tới những nỗ lực với chủ định tốt nhằm xây dựng sự tự tin có thể phản tác dụng và thậm chí tự áp đặt thêm một lớp căng thẳng nữa cho bạn. Bây giờ bạn đã hiểu tại sao rồi đấy.

Hãy đi thẳng!

Giải pháp cho cách tiếp cận gián tiếp, tất nhiên, đi thẳng từ điểm A đến điểm B (xem Hình 6.5).

Khi bạn đi thẳng, bạn loại bỏ người trung gian ở giữa. Bạn thay đổi cách tiếp cận của mình và khơi nguồn sự tự tin từ bên trong. Bạn không cần phải liên quan đến những người khác. Do đó, bạn sẽ không gây căng thẳng cho chính mình vì phải cố gắng kiểm soát người khác. Hãy đi thẳng dựa trên nguyên tắc hoàn thiện 50% phần của bạn. Bạn tập trung xây dựng sự tự tin của riêng bạn và chứng minh bản thân mình trong suy nghĩ của mình. Nó giống như chuyển từ trạng thái cảm xúc bất ổn khi mắc chứng nghiện đồ ngọt đến trạng thái ổn định hơn khi có chế độ ăn kiêng hợp lý.



Dưới đây là ba chiến lược quan trọng nhằm thay đổi quan điểm của bạn để bạn có thể đi thẳng.

1. Xây dựng sự tự tin dài hạn thông qua những thành tựu, chứ không phải sự chấp nhận

Bạn lo lắng về những đánh giá của người khác bởi vì bạn nhận thấy rằng chưa chứng minh được bản thân. Cách duy nhất để tin rằng bạn đã chứng minh bản thân mình là tạo ra kết quả rõ ràng trong thực tế. Thay vì cố gắng sửa chữa nhanh chóng và đạt được sự chấp nhận tạm thời hay tránh những phản hồi tiêu cực, hãy đi thẳng! Hãy nỗ lực tạo ra kết quả có ý nghĩa mà bạn có thể xác định số lượng, và cảm thấy tự hào khi nhìn lại. Hãy cho đi theo cách mà bạn sẽ nhớ. Khi bạn tiếp tục làm như vậy, chính bản thân công việc của bạn sẽ là phần thưởng dành cho bạn.

Cách tiếp cận này có thể dẫn đến ít thông tin phản hồi ngay lập tức hơn. Bạn phải học cách tin tưởng chính mình để biết bạn đang trong trạng thái như thế nào trong khi chờ đợi phản hồi (xem Chương 8 để biết các chiến lược xây dựng sự tự tin). Trớ trêu thay, ngay sau khi bạn ngừng cố gắng để có được sự chấp thuận của người khác, bạn lại bắt đầu mang đến những kết quả mà buộc họ phải có ấn tượng với những đóng góp của bạn!

Khi bạn lo lắng về những gì người khác nghĩ, nó có thể gây ra căng thẳng do hoạt động của SNS. Bạn đang thiên về chỉ nghĩ đến bản thân và cách người khác nhìn nhận bạn, dẫn đến suy nghĩ quá nhiều, tự nghi ngờ, và bất an. Thay vào đó, hãy thực hiện hành vi giúp bạn có kết quả dài hạn, chứ không phải chỉ trong ngắn hạn.

Hãy suy nghĩ về người mà bạn muốn trở thành ở Điểm tầm nhìn, kết quả bạn thực sự muốn tạo ra và sau đó nỗ lực tiến bộ hàng ngày hướng tới những kết quả đó.

Stacy đã nhận thấy kết quả tuyệt vời khi cô bắt đầu chuyển từ hành vi gián tiếp sang hành vi trực tiếp. Đây là những gì cô ấy đã làm:

• Kiềm chế tình trạng làm việc hối hả, cầu toàn nhờ áp dụng bài tập thở ba phần.

• Làm rõ vai trò của mình để chỉ làm đúng công việc của mình.

• Dành thời gian trong lịch trình để suy nghĩ về những công việc, dự định lớn hơn.

• Xử lý, thay vì tránh né vấn đề về kết quả làm việc làm kìm hãm sự phát triển của cô.

• Hành động có chủ ý để tiến đến Điểm tầm nhìn trong cả ngày.

Những biện pháp này đã mang lại tự tin và khả năng tư duy chiến lược cho Stacy, giúp cô lên kế hoạch dài hạn nhằm cải thiện quy trình làm việc cho nhóm của cô cũng như hai nhóm khác dưới quyền lãnh đạo của ông chủ cô. Cô không còn chờ đợi trong đau khổ để ông chủ đề xuất tái cơ cấu. Thay vào đó, chính cô đã đệ trình một kế hoạch tái cơ cấu và ông chủ của cô chấp nhận đề xuất này. Sau đó, cô được thăng chức thành lãnh đạo của cả ba nhóm. Stacy, làm tốt lắm!

Dưới đây là một ví dụ điển hình của một khách hàng người muốn phát triển sự nghiệp nhanh chóng nhờ sử dụng phương pháp tiếp cận trực tiếp.

Khi Simon tìm đến tôi, vị trí của anh tại một công ty cổ phần tư nhân không còn an toàn bởi anh đã không mang lại một hợp đồng nào đáng kể trong hai năm qua. Anh lo lắng không biết quản lý cấp cao đánh giá mình như thế nào. Trong các cuộc họp, anh không muốn bày tỏ niềm tin của mình và cố gắng đoán những hợp đồng mà họ muốn anh theo. Anh không gọi điện thoại với các đầu mối chính trong lĩnh vực của mình vì sợ rằng anh không có nhiều để cung cấp.

Thông qua các cuộc thảo luận của chúng tôi, Simon đã nhận ra chính mình trong mô hình gián tiếp, và anh bắt đầu đi thẳng! Anh lên lịch để có "thời gian kết nối các điểm tư duy", học thêm và bắt đầu có các cuộc họp thường xuyên với các nhà lãnh đạo trong lĩnh vực của mình để củng cố thêm mối quan hệ lâu dài với họ. Anh tổ chức một diễn đàn về công nghệ trong lĩnh vực của mình. Chẳng bao lâu anh đã có đủ tự tin để chia sẻ những hiểu biết của mình trong các cuộc họp toàn công ty. Mặc dù chu kỳ bán hàng trong ngành của anh thường là 18 tháng, anh đã đóng được hợp đồng lớn thứ hai trong lịch sử công ty trong chỉ bốn tháng! Bây giờ vị trí của Simon đã an toàn hơn rất nhiều rồi.

Hãy xây dựng sự tự tin thông qua các thành tích chứ không phải từ cách nhìn của người khác. Bạn có ý tưởng và kế hoạch nào để xây dựng thành tích trong thời gian dài theo phương thức tiếp cận trực tiếp?

2. Tập trung vào người dùng cuối

Muốn có một chiến lược đúng đắn để thu hút toàn bộ sự tập trung của bạn? Hãy tập trung vào "người dùng cuối" trong công việc của bạn. Người dùng cuối cùng là người hoặc nhóm sẽ sử dụng hoặc hưởng lợi từ công việc của bạn. Nếu bạn đang viết một báo cáo, người dùng cuối có thể là ông chủ hoặc người mà sẽ thực hiện các khuyến nghị của bạn. Nếu bạn đang tự kinh doanh thì người sử dụng cuối cùng của bạn là nhiều người khác nhau-từ khách hàng tiềm năng, các đối tác chiến lược đến khách hàng và tất cả những người sẽ giúp sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn cuối cùng được cải thiện.

Nếu bạn là người hay lo lắng và biết rằng bạn sẽ không thể để phá vỡ thói quen đó nhanh chóng, thì bạn hãy cố gắng lo lắng về những điều đúng! Thay vì tự hỏi mọi người nghĩ gì về bạn, hãy nỗ lực hiểu "người dùng cuối" của bạn cần gì – và sử dụng hiểu biết đó như động lực để cải thiện ảnh hưởng của bạn đến những người đó. Hãy nghĩ về cách họ sẽ được hưởng lợi từ sự can thiệp mà bạn có cơ hội thực hiện ngay bây giờ. Theo lời của Mahatma Gandhi: "Cách tốt nhất để tìm thấy chính mình là để dành toàn bộ con người mình phục vụ những người khác."

Ví dụ, bất cứ khi nào tôi ngồi xuống viết một bài thuyết trình, ngay trước khi đầu ngón tay nhấn vào bàn phím, điều đầu tiên tôi làm là suy nghĩ về những gì tôi muốn những người tham gia có được. Tôi tự hỏi: "Làm thế nào tôi có thể truyền tải thông điệp tốt nhất để những người tham gia có thể áp dụng ngay lập tức trong cuộc sống của họ?". Và bất cứ khi nào tôi được yêu cầu phát biểu mà không cần ghi chú trước lượng khán giả lớn, tôi đều chuyển sự chú ý khỏi dây thần kinh lo sợ bằng cách nghĩ về những kỹ năng tôi sắp truyền đạt cho "người dùng cuối" (khán giả). Điều đó giúp tôi đặt người thuyền trưởng trở lại cương vị phụ trách, và nhắc nhở tôi tin tưởng bản thân mình rằng tôi có một cái gì đó có giá trị để nói. (Hãy nhớ rằng, ngay cả những ảo tưởng về sự kiểm soát cũng có thể khiến chúng ta thành công khi đối mặt với căng thẳng!)

Tương tự như vậy, khi tôi tư vấn ban đầu cho khách hàng tiềm năng để xác định xem liệu các dịch vụ của tôi có thích hợp với nhu cầu của họ không, tôi không tập trung vào việc tôi có bán được chúng không hoặc tôi có xứng đáng để nhận số chi phí đó không. Đó là cách tiếp cận gián tiếp. Thay vào đó, tôi lắng nghe cẩn thận những gì họ muốn và tạo ra một hình ảnh trong đầu về việc chúng tôi sẽ cùng nhau xây dựng những kỹ năng như thế nào. Tôi hình dung ra sự tự tin, sự cân bằng, và tiến bộ mà khách hàng tiềm năng này có thể có sau những tuần mà chúng tôi trò chuyện. Tôi tưởng tượng ra tất cả những người sẽ nhận được ảnh hưởng tích cực nhờ sự cải thiện của những khách hàng đó. Sau đó, tôi mô tả các bước cụ thể chúng tôi sẽ làm với nhau, mang đến cho người đó những thông tin cần thiết để xác định xem liệu dịch vụ của tôi có phù hợp hay không. Tôi muốn các cuộc thảo luận thực sự có giá trị. Tất cả là để tạo ra kết quả mà họ có thể nhận được, không phải là để tạo ra lòng tự trọng của tôi. Đây là cách bạn lên tiếng. Tôi đã gặp Monique sau buổi nói chuyện của tôi tại Hội nghị đa văn hóa về các bà mẹ đang làm việc. Cô ấy là một chuyên gia nhân sự tại một nhà hàng lớn, là người chịu trách nhiệm về chính sách có ảnh hưởng đến người lao động. "Tôi đã được mời tham dự một cuộc họp với lãnh đạo cấp cao", cô nói với tôi, "và tôi đã có kiến thức vững chắc về những tác động của việc thay đổi chính sách. Tôi muốn lên tiếng, nhưng tôi bị đóng băng. Những nghi

ngờ chạy qua đầu tôi: “Liệu họ có nghĩ rằng ý kiến của tôi là ngu ngốc không?”. Hãy chú ý rằng mối lo sợ của Monique có liên quan đến chính cô ấy vào thời điểm hiện tại? Đó chỉ là những lo sợ “nhỏ”, chẳng hạn như ý kiến của cô được tiếp thu như thế nào. Nếu cô lên tiếng, cô có thể đã đến “đích của trò chơi” khi phục vụ người dùng cuối cùng của mình – hàng triệu nhân viên trong các nhà hàng của họ trên toàn thế giới. Ý kiến của cô có thể có ảnh hưởng lâu dài, những ý kiến đó có thể đã được đưa vào chính sách nhân sự - nhưng cô đã không lên tiếng.

Hãy sống có mục đích, có cảm giác mạnh mẽ về niềm đam mê rằng sự đóng góp của bạn có thể ảnh hưởng đến người dùng cuối cùng, bạn có thể thoát khỏi sự lo sợ cá nhân. Hãy tập trung vào những đóng góp của bạn, chứ không phải tập trung vào thời điểm này.

Hãy nghĩ về một tình huống mà bạn thiếu tự tin. Người dùng cuối cùng của bạn là ai, và làm thế nào bạn có thể trực tiếp giải quyết nhu cầu của họ?

---

3. Luyện tập mô mình “Tự mình làm”

Trở thành những người bạn muốn trở thành tại Điểm tầm nhìn và làm việc hướng tới mục tiêu đó là một quá trình liên tục. Một khi bạn quyết tâm, bạn sẽ trải qua một trạng thái hài lòng do bạn sống theo tiêu chuẩn của riêng bạn và “làm điều đúng”, ngay cả khi đồng nghiệp, ông chủ, hoặc khách hàng của bạn không thừa nhận điều đó.

Sự phản tác dụng do sử dụng hành vi gián tiếp được hình thành một cách tự nhiên và bình thường thông qua các thông tin phản hồi của cha mẹ, giáo viên, anh chị em và bạn bè khi chúng ta đang ngày càng lớn lên. Quá trình trở thành người lớn là quá trình học cách nhận phản hồi từ bên trong, ít phụ thuộc vào thông tin của người khác hơn.

Sara, một thành viên trong chương trình trực tuyến “Tự tin nhanh chóng” của tôi, là một nhà tư vấn, cô phải viết báo cáo cho khách hàng. Mặc dù là một chuyên gia dày dạn với hai mươi năm kinh nghiệm trong lĩnh vực này, cô vẫn nghĩ mình không đủ thông minh. Cô nghi ngờ rằng liệu công việc của mình có được tốt như đối thủ cạnh tranh không. Cô đi ra ngoài hàng giờ, miệt mài với bản thảo và hỏi các đồng nghiệp ý kiến phản hồi. Để có cách tiếp cận trực tiếp, cô có cái nhìn khách quan hơn để có thể nhìn thấy những mục đích của mình qua bản báo cáo chứ không phải bản báo cáo phản ánh trình độ của cô. Thay vì lo lắng “Họ sẽ nghĩ gì về tôi?”, cô tự hỏi mình, chẳng hạn như: “Tôi đã làm những việc cần thiết chưa?”. Hay “Nếu tôi lùi một bước và đọc báo cáo này lần đầu tiên thì mọi thứ có rõ ràng hơn không?”. Hãy loại bỏ người ở giữa để có thể giải phóng trung bình 5 tiếng đồng hồ một tuần!

Hãy bắt đầu hành động nhằm trở thành người mà bạn mong muốn tại Điểm tầm nhìn, và bạn sẽ nhanh chóng trở thành con người đó. Quay lại chương 3, tôi đã giới thiệu đến bạn câu chuyện của Pamela, một thành viên mới trong công ty Big 4. Mặc dù cô không được nhiều người biết đến và không được coi là một nhà lãnh đạo (trong thực tế, cô bị nhận xét là “rụt rè”), cô có Điểm tầm nhìn là “Nhà lãnh đạo tự tin”. Trước khi hành động, cô ấy sẽ tự hỏi liệu hành vi này có phục vụ Điểm tầm nhìn của mình không. Kết quả là, cô bắt đầu dành ít thời gian cho email kỹ thuật và dành nhiều thời gian để phát triển thành viên trong nhóm mình hơn. Ngay sau đó, cô cảm thấy thoải mái hơn khi lên tiếng đưa ra lời khuyên trong các cuộc họp với khách hàng cấp cao. Cô thể hiện sự tự tin và nói cho quản lý bộ phận biết được tham vọng của cô. Sáu tháng sau, cô được đề bạt phụ trách văn phòng khu vực, và không lâu sau đó, được bổ nhiệm vào cơ quan ra quyết định quốc tế. Tất cả là do cô ấy không ngừng tìm kiếm sự công nhận từ các đồng nghiệp và bắt đầu tạo ra những đóng góp xứng đáng với vị trí mong muốn của mình! Nếu bạn đang tự hỏi liệu tôi có đang tư vấn cho bạn không quan tâm đến những gì người khác nghĩ không thì câu trả lời là: Không! Bạn nên có ý thức về những phản hồi từ sếp và đồng nghiệp để bạn làm việc hiệu quả trong nhóm và phát triển bản thân chuyên nghiệp hơn. Và, tất nhiên, bạn nên tìm kiếm thông tin phản hồi về sự hài lòng của khách hàng và làm thế nào bạn có thể cải thiện dịch vụ của bạn. Câu hỏi đặt ra là liệu bạn có một niềm tin vững chắc đủ để đưa ra đánh giá đáng tin cậy của riêng bạn không – hay bạn sẽ phải tốn thời gian và năng lượng thu thập phản hồi của từng người khác. Một khi bạn có cơ sở để tự tin, bạn có thể nghe thông tin phản hồi một cách khách quan và chọn lọc thông tin về kết quả làm việc của bạn và/hoặc tình hình, chứ không phải về bạn hoặc giá trị của bạn như một con người! Khi bạn tự tin vào chính mình, bạn cởi mở hơn với thông tin phản hồi bởi vì bạn muốn cải thiện bản thân. Khi bạn thiếu tự tin, bạn có xu hướng nghiên cứu quá kĩ ý kiến của người khác và coi trọng nó hơn ý kiến của chính bạn. Bạn coi thông tin phản hồi của người khác mang tính cá nhân và phản ứng theo tình cảm, cảm thấy mất tinh thần. Phản ứng cảm xúc của bạn cản trở khả năng lắng nghe một cách xây dựng và điều chỉnh hành vi liên quan đến công việc. Do đó, bạn bị mất đi những phản hồi có giá trị mà thực sự giúp phát triển sự tự tin trong bạn.

Đánh giá hành vi của bạn: Gián tiếp hay trực tiếp?

Bây giờ bạn đã nhận thức được sự khác biệt, bạn ý thức hơn về hành vi của bản thân và tự hỏi liệu hành vi của mình là gián tiếp hay trực tiếp. Đây là về sắc thái. Trong một số trường hợp, bạn sẽ thấy cả hai mẫu này trong cùng một hành vi. Ví dụ, hãy tưởng tượng bạn đang ở một cuộc gặp gỡ nhằm mở rộng mối quan hệ và bạn đang nói chuyện với một người mà bạn nghĩ là “ở trên tầm của bạn”. Sau đó, bạn tiếp tục câu chuyện với người đó. Bạn cố gắng mang lại một số giá trị, chẳng hạn như giới thiệu họ với người khác hoặc gửi cho họ một bài viết mà họ quan tâm. Phản ứng này có thể là một hành vi trực tiếp nếu động cơ thúc đẩy bạn là thiện chí và bạn không cần nỗ lực nhiều để dẫn dắt câu chuyện. Hoặc, nó có thể là một hành vi gián tiếp nếu bạn dành nhiều giờ trong ngày cố gắng tìm ra cách để lấy lòng người có địa vị cao hơn hoặc lo lắng chờ nhận được phản hồi để giúp bạn cảm thấy mình đặc biệt. Đây là cách để biết: Hãy dừng lại và kiểm tra. Bạn thấy việc theo sau người này có dễ dàng không? Liệu lần nói chuyện ban đầu của bạn có tự nhiên, cởi mở và tràn

đầy năng lượng không hay nó lại khá là “khó chịu”? Bạn có đang hành động như người mà bạn muốn ở thành ở Điểm tầm nhìn không hay bạn phải chuyển hướng để được công nhận? Một khi bạn nhận thức được động lực đằng sau bạn, những hành vi này sẽ bắt đầu ít hấp dẫn hơn và thậm chí báo hiệu sự thất vọng sắp tới. Ngay từ lần đầu tiên bạn thực hiện hành vi trực tiếp, bạn sẽ cảm thấy tự hào, và bạn có thể nhìn đó là một chiến thắng. Sau đó, nếu tiếp tục cố gắng làm điều đó một lần nữa, bạn sẽ sớm tìm thấy chính mình trên con đường thành công khi đối mặt với căng thẳng.

Tóm lại, hành vi gián tiếp hấp thụ thời gian, năng lượng và sự chú ý của bạn. Khi bạn đi thẳng, bạn sẽ giải phóng thời gian, đóng góp tốt hơn và kiếm được nhiều tiền hơn. Bạn xây dựng sự tự tin từ bên trong, từ những thành quả mà bạn đạt được. Hành động nhằm tạo ra giá trị và xây dựng mối quan hệ lâu dài luôn luôn hơn hẳn “sửa chữa nhanh chóng” (mà chỉ khiến bạn phải tìm kiếm sự bảo đảm một lần nữa). Bây giờ đó là kế hoạch mà người thuyền trưởng của bạn sẽ tạo ra – kế hoạch sẽ đưa bạn đến thành công khi đối mặt với căng thẳng.

Phương pháp tiếp cận trực tiếp của bạn là gì?

____

____

____

KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG

• Hãy hoàn thành danh sách các hành vi gián tiếp và lưu ý xem bạn phù hợp với mô hình hành vi kìm kiếm sự chấp thuận hay hành vi ngăn chặn sự phản đối.

• Tham gia vào một tình huống mà bạn đang sử dụng hành vi gián tiếp và hãy đi thẳng! Hãy chọn ít nhất một trong ba chiến lược tiếp cận trực tiếp và lên kế hoạch làm thế nào bạn có thể sử dụng chúng trong tình huống này.

• Nhận phản hồi và viết câu chuyện thành công của bạn trên diễn đàn cộng đồng *www.sharonmelnick.com.*

CÁC ĐIỂM CẦN GHI NHỚ

Ở mức độ mà chúng ta nghi ngờ chính mình, chúng ta thiết lập một mô hình hành vi mà chúng ta quản lý nhận thức của người khác nhằm xây dựng sự tự tin. Tuy nhiên, những hành vi này cản trở chúng ta xây dựng sự tự tin bằng cách lãng phí thời gian, năng lượng, và sự chú ý. Các mô hình này được gọi là hành vi “gián tiếp” - vì cách chúng tiếp cận cảm giác tự tin của bạn, đó là tìm kiếm sự chấp thuận của người khác hoặc ngăn chặn sự phản đối của người khác. Giải pháp dành cho những hành vi gián tiếp là hãy đi thẳng! Ba cách hữu ích để thay đổi cách nhìn nhận là:

• Xây dựng sự tự tin lâu dài qua những thành tích, chứ không phải sự chấp thuận của người khác.

• Tập trung vào đáp ứng những yêu cầu của người dùng cuối cùng, chứ không quản lý cách nhìn của người khác.

• Thực hành mô hình "Tự mình làm", trong đó bạn xây dựng sự tự tin từ bên trong bằng cách nỗ lực trở thành người mà bạn muốn tại Điểm tầm nhìn.

Chương 7Những cách nhanh chóng giúp giảm mệt mỏi

“Bạn không thể vừa siết tay vừa xắn tay áo cùng một lúc.”

—PAT SCHROEDER, nữ nghị sĩ Hoa Kỳ

R

ất nhiều trong số những áp lực mà chúng ta gán cho trạng thái cảm xúc, chẳng hạn như thấy lo lắng, tự ti, hoặc phản ứng thụ động. Những điều này được gọi là “trạng thái cảm xúc giả” xảy ra bởi chúng ta thiếu các chất hóa học ở não nhằm hỗ trợ khả năng phục hồi do căng thẳng. Nhưng tin tốt là: những trạng thái này có thể thay đổi nhanh chóng, cũng như chúng ta thay đổi sinh lý của mình vậy.

Tôi hỏi chuyên gia y học tích hợp Trường Harvard, bác sĩ Sara Gottfried rằng làm thế nào chúng ta có thể tránh khỏi cảm giác thất bại nếu chúng ta không sống theo chuẩn siêu nhân mỗi phút trong ngày. Cô chia sẻ một câu thần chú mới:

“Đó chính là do andrenalin của tôi, chứ không phải tôi”. Theo cô Gottfried, chúng ta cần phải dừng việc đổ lỗi và gây áp lực cho chính mình, thay vào đó bắt đầu quan tâm hơn đến trạng thái sinh học của mình.

Vì vậy, hãy làm theo đơn thuốc của bác sĩ. Nhưng trước khi tôi đưa ra những hướng dẫn về mặt sinh học để tạo ra để thành công khi đối mặt với căng thẳng, tôi muốn chia sẻ một vài vũ khí bí mật để tăng sự tự tin ngay lập tức và giảm lo âu.

Cách nhanh chóng giảm lo âu và tự nghi ngờ bản thân

Một phần trong bí quyết đạt được thành công khi đối mặt với căng thẳng là có kiểm soát, tự tin dù bất kì điều gì đang xảy ra xung

quanh bạn. Dưới đây là một số công cụ thực tế có ảnh hưởng đáng kể mà bạn có thể sử dụng.

Tuy nhiên, để thấu hiểu những bài tập được trình bày ở đây, tôi hỏi Michael Joseph Levry, Tiến sĩ, người sáng lập của liệu pháp Yoga Naam, giải thích làm thế nào điểm huyệt tay lại có thể mang lại hiệu quả tốt. Ông trả lời:

Gấp các ngón tay trong tư thế khác nhau và giữ chúng trong một khoảng thời gian cụ thể sẽ có tác dụng chữa bệnh và được áp dụng tại một số loại dây thần kinh cụ thể. Những tư thế của tay và ngón tay này có thể mang đến hiệu quả như không sợ hãi, tự tin, có sức mạnh và sự bình an cho học viên, và có thể có tác dụng chữa các loại bệnh hay vấn đề sức khỏe khác nhau. Đầu ngón tay của con người có rất nhiều rễ thần kinh tập trung, đó là điểm xả năng lượng. Bằng cách chạm các đầu ngón tay vào nhau hoặc chạm ngón tay đến các bộ phận khác của bàn tay, "nội lực sống" sẽ được chuyển trở lại vào cơ thể qua tĩnh mạch, gân, các tuyến, cơ quan cảm giác và trở lại não, do đó cân bằng các yếu tố cơ bản của cơ thể.

Trong thực tế, bạn có quyền đi sâu vào bên trong cơ thể.

CÔNG CỤ # 1: Nút điều chỉnh hoảng loạn

Nếu bạn, cũng giống như rất nhiều người, cảm thấy lo âu trước khi trình bày hoặc nói trước đám đông, hãy sử dụng các huyệt sau đây, mà tôi gọi là huyệt "điều chỉnh hoảng loạn".

CÔNG CỤ #1 Nút điều chỉnh hoảng loạn

Vị trí tay: Lấy ngón tay cái chạm vào các khớp ở mặt bên của ngón tay giữa (ngón tay thứ ba). Sau đó di chuyển ngón tay cái trở về phía lòng bàn tay, cảm nhận một điểm "mềm" hay một vết lõm nhỏ ở giữa. Ấn một lực vừa phải tại đó.

Theo nhà thần kinh học Tiến sĩ Sonia Sequeira, vị trí này chạm vào một điểm... mà tương quan với một dây thần kinh chạy từ ngược đến đầu ngón tay giữa. Đường nối này liên quan đến khu vực tim.

Khi bạn ấn một lực lên điểm đó, nó sẽ giúp điều hòa huyết áp và giảm lo âu.

CÔNG CỤ # 2: Điểm tự tin

Để tăng sự tự tin, hãy thử ấn nút Tự tin. Theo Sequeira: “Bạn ấn một lực vào dây nối tương ứng với một dây thần kinh liên quan đến ruột già, nơi chứa năng lượng tạo ra sức hấp dẫn và cảm giác mạnh mẽ, hoặc tâm trạng tự tin trở lại”. Khi bạn ấn vào điểm này, nó sẽ gửi tín hiệu để giảm chấn động cảm xúc bên trong và tạo ra phảng phất cảm giác tự tin. Đặt bàn tay của bạn ở vị trí này trong 30 giây trước khi bạn bắt đầu bài thuyết trình, hoặc bất cứ khi nào bạn cần thể hiện sự tự tin.

CÔNG CỤ # 2 Điểm tự tin

Vị trí tay: Dùng một trong hai tay, lấy ngón tay cái của bạn chạm vào mặt bên ngón trỏ ở giữa các đốt ngón tay đầu tiên và thứ hai. Ấn một lực vừa phải.

CÔNG CỤ # 3: Hít thở đẩy lùi sợ hãi

Bạn có thể huấn luyện cho cơ thể mình để thoát khỏi nỗi sợ hãi. Hãy thử bài tập này, cũng là bài tập của Naam Yoga. Thở mạnh kích thích hệ thần kinh phó giao cảm của bạn, giúp bạn bình tĩnh lại. Tôi đã sử dụng cách thở này để giảm nỗi sợ nơi chật hẹp để tôi có thể sống bớt căng thẳng tại thành phố New York, nơi tàu điện ngầm và thang máy đông đúc đã trở thành một phần cuộc sống!

CÔNG CỤ # 3: Hít thở đẩy lùi sợ hãi

Hít thở: Hít vào bằng mũi và thở ra bằng miệng, mỗi lần hít vào thở ra thật sâu và mạnh. Mỗi khi bạn thở ra, đẩy mạnh bàn tay ra khỏi người (cũng giống như khi bạn đang đẩy đi một cái gì đó bạn không muốn ra) và thở ra bằng miệng. Sau đó hít vào qua mũi và kéo bàn tay trở lại thẳng về phía ngực, khuỷu tay ở bên cạnh. Sau đó thở mạnh bằng miệng, một lần nữa đẩy bàn tay ra. Lặp lại.

Vị trí tay: Áp dụng lời khuyên với ngón cái và ngón trỏ và đưa bàn tay lên để tay ở trước ngực của bạn phải quay ngược lại với bạn.

Thời lượng: Bắt đầu thực hiện bài tập này trong một phút và tăng dần lên ba phút. Nó có thể làm cho bạn cảm thấy đầu óc hơi quay cuồng trong vài lần đầu tiên, chỉ cần dừng lại nếu bạn cảm thấy không thoải mái.

CÔNG CỤ # 4: Điểm giải quyết vấn đề

Để đi thẳng (như đã thảo luận ở Chương 6), bạn phải gây dựng sự tự tin và sử dụng trực giác để giải quyết vấn đề. Đây là vị trí tay mà bạn có thể sử dụng để kích hoạt trung tâm giải quyết vấn đề trong bộ não của bạn. Nó thu hút bạn tập trung vào một điểm trên trán của bạn tương ứng với vị trí gần tuyến tùng, là ở giao lộ của bán cầu não trái và phải và là đường dẫn vào “trung tâm tư duy của bộ não”. Một số bài tập yoga tinh thần và thể chất đã ám chỉ điểm này chính là “con mắt thứ ba”, trung tâm của trực giác và trí tuệ.

CÔNG CỤ # 4: Điểm giải quyết vấn đề

Vị trí tay: Chụm các đầu ngón tay phải sao cho đầu ngón cái của bạn chạm vào đầu ngón tay thứ hai (ngón trỏ) và thứ 3 (ngón giữa). Đặt đỉnh của tam giác đó khoảng 1 inch cách trán của bạn, cách khoảng 1 inch phía bên trên điểm trực tiếp chính giữa hai mắt. Đồng thời, đặt các đầu ngón tay trái trong tư thế tương tự, đó là ngón tay cái chạm vào đầu ngón tay thứ hai (ngón trỏ) và thứ ba (ngón giữa). Đặt đỉnh của tam giác cách khoảng 1 inch từ điểm tương ứng với “ruột” của bạn.

Ở vị trí này bạn đang kết nối một cách biểu tượng các trung tâm liên quan đến trực giác (tay phải) và “bản năng” (tay trái). Bây giờ đầu và ruột của bạn có thể “giao tiếp” với nhau!

Hệ thống cân bằng căng thẳng giúp bạn thêm tự tin và ít bị kích thích

Tại bàn ăn trưa, trong buổi huấn luyện cho các lãnh đạo nữ, những người phụ nữ bên trái của tôi đã nghiêm túc chia sẻ lời khuyên về cách đối mặt với đợt sa thải sắp tới. Họ cũng vui vẻ chia sẻ những câu chuyện về niềm đam mê mới nhất của họ, trong đó có yoga và nấu ăn. Tôi mỉm cười như một phụ huynh tự hào ở khả năng phục hồi của họ. Sau đó, tôi quay sang ba người phụ nữ ở bên phải cạnh tôi. Giống như nhiều người khác mà tôi nói chuyện, họ chia sẻ những câu chuyện về căng thẳng – trong trường hợp này là câu chuyện là các biện pháp cứu chữa những bệnh nhiễm trùng, mệt mỏi, mất ngủ, đau đầu,... Những căn bệnh này dường như không xảy ra với bất kỳ ai trong số họ, rằng họ không phải chịu đựng những vấn đề về thể chất. Trong thực tế, có những bước dễ dàng, ngay lập tức có thể giúp bạn khôi phục hệ thống căng thẳng và sức khỏe của bạn.

Có đến 70% những người đang căng thẳng có vấn đề mất cân bằng tuyến thượng thận (tuyến thượng thận có hình giống quả óc chó, là nơi sản sinh ra các kích thích tố cơ bản phản hồi lại tình trạng căng thẳng) căng thẳng mãn tính, cơ thể chúng ta trải qua ba giai đoạn dẫn đến sự mất cân bằng tuyến thượng thận và, sau đó là sự suy giảm.

Trong giai đoạn đầu, chúng ta tập hợp thêm năng lượng để đối phó với căng thẳng. Sau đợt bơm adrenaline ban đầu như chúng ta đọc trong Chương 4, các tuyến thượng thận bơm ra cortisol, mà trong khoảng thời gian ngắn sẽ cung cấp sức mạnh và sức chịu đựng. Ở trong chừng mực cho phép, cortisol giúp chuyển hóa thức ăn, chống dị ứng và giảm viêm. Nhưng khi tình trạng báo động cao diễn ra liên tục theo thời gian, các tuyến của chúng ta bơm quá nhiều adrenaline và cortisol, do đó làm suy yếu chất dẫn truyền thần kinh tạo cảm giác tốt của chúng ta, các chất dẫn truyền thần kinh chẳng hạn như serotonin (giúp bạn cảm thấy tự tin và lạc quan), và dopamine (giúp bạn cảm thấy vui vẻ). Trong thực tế, khi cortisol lưu thông một thời gian dài trong cơ thể, nó tạo ra sự kích động và có thể gây ra những căn bệnh mà cortisol dự định sẽ ngăn chặn. Do đó, chúng ta bắt đầu nhận thấy dấu hiệu bệnh tật hoặc nhiễm bệnh. Chúng ta sẽ không trải qua tâm trạng hưng phấn do adrenaline nữa,

thay vào đó, chúng ta cảm thấy tẻ nhạt hoặc thậm chí chán nản. Với lượng quá ít hoặc quá nhiều các chất này đều có thể dẫn đến sự thờ ơ, cảm giác bị choáng ngợp hay như Gottfried cho biết "Tôi không thể tập trung như tôi đã từng có cảm giác đó". Chúng ta tiếp cận với biện pháp khắc phục bên ngoài, chẳng hạn như cà phê, thức ăn mặn hoặc ngọt. Chúng ta hối thúc mình chăm chỉ tập thể dục hơn nữa, hoặc ngược lại, chúng ta không tập thể dục nữa. Điều này gây ra cho chúng ta căng thẳng và mệt mỏi kéo dài.

Để mô tả các giai đoạn cao nhất trong tình trạng mất cân bằng tuyến thượng thận, tôi hỏi ý kiến Marcelle Pick, Điều dưỡng viên được cấp chứng chỉ và bác sĩ phụ khoa, đồng thời là đồng sáng lập phòng khám chăm sóc sức khỏe phụ nữ: "Trong giai đoạn kiệt sức cuối cùng", cô giải thích, "thượng thận của chúng ta thỏa hiệp rằng chúng không thể sản xuất đủ hormone căng thẳng. Mỗi vấn đề nhỏ bắt đầu có vẻ giống như một thảm họa lớn, khi con trai của bạn làm đổ sữa hoặc ông chủ của bạn cho bạn một cái nhìn không mấy thiện cảm khiến bạn có giảm giác hôm nay là ngày tận thế". Chúng ta đều đã trải qua những giai đoạn đó lúc này hay lúc khác. Nhưng nếu đây là trạng thái bình thường của bạn, có thể có nguy cơ tuyến thượng thận của bạn bị kiệt sức. Có những điều tất cả chúng ta làm gây ra mất cân bằng tuyến thượng thận trầm trọng mà không phải lúc nào chúng ta cũng biết. "Hàm lượng đường cao, chế độ ăn uống ít protein có thể gây ra các phản ứng căng thẳng mà chúng ta không hề nhận ra" theo Julia Ross, người viết những cuốn sách về sức khỏe bán rất chạy đồng thời là nhà dinh dưỡng. Trớ trêu thay, hơn 70% trong chúng ta ăn các loại thực phẩm rác tồi tệ để làm giảm căng thẳng.

Tất cả mọi người có mức độ hormone căng thẳng riêng nên họ biết được khi nào họ bị suy giảm tuyến thượng thận liên tục (bởi vì bạn không nhất thiết biết được từ "triệu chứng"). Ví dụ, nếu bạn đang mệt mỏi, nó có thể là do corti- sol cao hoặc thấp (mặc dù với cortisol thấp, bạn sẽ cảm thấy yếu và mệt mỏi, trong khi với cortisol cao, bạn sẽ cảm thấy mệt mỏi nhưng dễ bị kích thích). Theo Gottfried, "Chúng ta có xu hướng biết các con số về quỹ nghỉ hưu nhưng lại không hề biết gì về lượng cortisol trong người mình" và cô khuyên

chúng ta nên "quản lý bảng điều khiển hormone thần kinh của mình chặt chẽ như kế hoạch nghỉ hưu vậy."

Điểm mấu chốt là bạn sẽ không cảm thấy mệt mỏi, lo lắng, hoặc bị bệnh do căng thẳng. Thay vì để bản thân mình bị chế ngự bởi các dấu hiệu căng thẳng hoặc cảm giác lo lắng cấp độ thấp (và sau đó tự phê bình bản thân mình), hãy nhớ là "hoàn thiện 50% phần của mình!". Bắt đầu với các chiến lược trong cuốn sách này để có cuộc sống cân bằng hơn và giảm căng thẳng trong khi hiểu thêm về sinh lý của mình. Có rất nhiều cách dễ dàng để làm điều này. Ví dụ, bạn có thể bắt đầu tự đánh giá mình bằng cách sử dụng các nguồn tham khảo ở cuối chương. Xét nghiệm nước bọt hoặc người chăm sóc sức khỏe có thể cho bạn xét nghiệm máu và giúp bạn hiểu kết quả. Sau đó, bạn có thể thiết lập lại tuyến thượng thận với sự kết hợp hợp lý giữa các biện pháp tự nhiên hoặc các biện pháp khác theo quy định.

Marcelle Pick khuyên nên bắt đầu với những thay đổi dinh dưỡng, sau đó chú ý đến sự thay đổi trong cơ thể mình. Nếu bạn mất cân bằng tuyến thượng thận, phương pháp này sẽ giúp bạn tìm ra nguyên nhân và bạn có thể bắt đầu phục hồi trong vòng 30 ngày. Bắt đầu với những thay đổi nhỏ, phù hợp với chế độ dinh dưỡng của bạn (chẳng hạn như protein, gluten, và chế độ ăn uống giàu thực vật), dùng vitamin tự nhiên, dưỡng chất bổ sung (ví dụ như dầu cá 3 B- complex và Omega), và thử một loạt các thảo dược tự nhiên (ví dụ, Rhodiola cho tập trung và cân bằng; hoa cúc hay hoa lạc tiên để "làm dịu" các bộ phận trong não, Trùng Thảo, và Ashwagandha).

Tôi mong bạn sẽ xem phần nguồn tham khảo ở cuối chương này và – nếu có thể áp dụng được – bạn hãy lập kế hoạch để đảo ngược tình trạng mất cân bằng tuyến thượng thận. Bạn sẽ sớm thấy mình vui vẻ trở lại!

KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG

• Công cụ # 1, # 2 và # 4 được áp dụng tốt nhất khi bạn cần. Các kỹ thuật thở trong Công cụ # 3 có thể được sử dụng khi bạn bị kích

động, nhưng sẽ cho hiệu quả tối đa khi được thực hành thường xuyên.

• Hãy hỏi bác sĩ của bạn để biết các dấu hiệu liên quan đến tuyến thượng thận. Tham khảo các nguồn thông tin được nêu trong sách để tìm hiểu những thông số của bạn nghĩa là gì, và tiếp theo, thực hiện các bước như chuyên gia chăm sóc sức khỏe đã khuyên.

CÁC ĐIỂM CẦN GHI NHỚ

• Chúng ta phải đối mặt với một tình trạng mất cân bằng diễn ra khá phổ biến là kết quả của phản ứng căng thẳng tuyến thượng thận. Tùy thuộc vào giai đoạn và mức độ, bạn có thể có các dấu hiệu suy giảm năng lượng, lo âu, hay trầm cảm. Bạn có thể có những triệu chứng gây ra cảm giác đau khổ không cần thiết (chẳng hạn như "triệu chứng rối loạn tâm thần" hoặc khó ngủ).

• Kiểm tra mức hormone căng thẳng của bạn, từ đó bạn có thể đề ra kế hoạch cá nhân để khôi phục lại sự cân bằng thượng thận và một lần nữa có được cảm giác tự tin và không sợ hãi.

• Công cụ để thay đổi sinh lý của bạn bao gồm:

"Khôi phục hoảng loạn"

"Điểm tự tin"

"Hít thở đẩy lùi sợ hãi"

"Điểm giải quyết vấn đề"

• M. Pick, Bạn có mệt mỏi và căng thẳng: Chương trình 30 ngày đã được chứng minh dành cho bạn để xóa bỏ mệt mỏi do tuyến thượng thận và cảm thấy vui vẻ trở lại. www.womentowomen.com, đồng sáng lập bởi M. Pick, bao gồm một loạt các bài báo bách khoa toàn thư, nguồn thông tin, câu hỏi, và các công cụ hữu ích khác để tìm ra vị trí của bạn trong biểu đồ mất cân bằng tuyến thượng thận, loại thượng thận của bạn, và những thay đổi trong chế độ ăn uống,

lối sống bạn có thể dễ dàng thực hiện để đảo ngược những dấu hiệu dẫn đến căng thẳng trong tâm trạng và mức năng lượng.

• S. Gottfried, The Hormone Cure: Reclaim Balance, Sleep, Vitality, and Sex Drive with The Gottfried Proto- col. (New York: Scribner/ Simon & Schuster, sắp xuất bản năm 2013) hoặc them khảo trên trang web: www. saragottfriedmd.com

• J. B. Ross, (2003) The Mood Cure: Chương trình 4 bước để kiểm soát cảm xúc của bạn.

Chương 8Các kỹ năng chuyển từ tự phê bình thành tự tin

“Những gì ở phía trước mặt và những gì ở đằng sau lưng, chỉ là những vấn đề nhỏ so với những gì ở bên trong tôi”.

—RALPH WALDO EMERSON

M

ột trong những câu hỏi tôi nghe thường xuyên nhất từ những người tham dự hội thảo đào tạo của tôi là: “Làm thế nào tôi có thể thoát khỏi suy nghĩ tiêu cực và vượt qua nỗi sợ thất bại?”. Đó là những gì Stacy và Dan cũng muốn biết! Hãy xem bạn có liên quan đến hai tình huống này không.

“Chiếc iPod tinh thần” của Stacy nghe có vẻ như thế này: “Tôi luôn luôn cảm thấy rằng mình phải là người cần làm tất cả mọi thứ một cách hoàn hảo. Tôi bị ám ảnh luôn nghi ngờ bản thân mình. Tôi lo lắng về mọi việc, nhưng hóa ra là tôi luôn làm tốt công việc của mình. Tôi lo sợ mình sẽ nói những điều không đúng, vì thế tôi tự chỉ trích bản thân mình. Và sau đó nếu tôi không nói bất cứ điều gì, tôi lại nghĩ rằng: ‘Mày đã bỏ lỡ một cơ hội, mày đúng là một đứa ngốc!’. Nếu tôi tiếp tục theo mô hình này, tôi sẽ không bao giờ hài lòng với cuộc sống của mình cả”.

Dan nói với tôi rằng anh có khách hàng mục tiêu lớn, “nhưng tôi không tiếp cận họ. Tôi cảm thấy mình sẽ thất bại. Tự tin chính là điều mà tôi cần. Tôi muốn mình không sợ hãi về những gì người khác nghĩ về tôi. Tôi muốn bước vào phòng và được mọi người tôn trọng”.

Dưới đây là một số cách để biến tự phê bình thành tự tin.

Trở thành DJ tốt hơn cho “chiếc iPod tinh thần” của bạn

Trong các chương trước, tôi đã giới thiệu ý tưởng rằng có 60.000 suy nghĩ chảy qua tâm trí của bạn và cuộc nói chuyện bên trong bạn cũng giống như chiếc iPod tinh thần. Đó là nhạc nền của cuộc sống của bạn - động cơ thúc đẩy hoặc kìm hãm, tùy thuộc vào các danh sách những bản nhạc đó. Nhiều người cho rằng cách tốt nhất để thúc đẩy chính mình là phải khắc nghiệt và phê phán. Nhưng đó chỉ là huyền thoại! Hãy thử làm thí nghiệm này. Hãy nhớ tới suy nghĩ căng thẳng điển hình mà bạn có. Đó là suy nghĩ gì và quan trọng hơn, giai điệu của nó là gì? Là tiếng đập vào đầu? Từ chức? Lo lắng? Chỉ trích? Hãy cố gắng lặp đi lặp lại suy nghĩ này một vài lần và cảm nhận cảm giác vật lý của những suy nghĩ này. Vai bạn căng ra? Áp lực trong đầu? Nếu bạn đang có những loại suy nghĩ này hàng ngàn lần một tuần (hoặc thậm chí hàng ngàn lần một ngày), thật không ngạc nhiên khi bạn lại trở về nhà kiệt sức. Những suy nghĩ này có thúc đẩy bạn đi lên được không?

Thông thường, cách bạn nói chuyện với chính mình chính là cách bạn nói chuyện với những người khác. Nếu bạn muốn truyền cảm hứng cho mọi người, hãy bắt đầu bằng cách tạo cảm hứng cho chính mình. Biết được điều này cũng có thể giúp bạn dễ dàng đồng cảm hơn đối với một người hà khắc nào đó. Sau tất cả, nếu họ tiếp tục sử dụng giọng điệu đó thì họ cũng phê phán chính bản thân mình tương tự như vậy, nếu không nói là còn hơn vậy. Vì thế, bước một là phải chú ý đến danh sách những bản nhạc trong chiếc iPod tinh thần của bạn.

Khi bạn đang luyện tập ở phòng tập thể dục và một bản nhạc ngân lên nhưng không thúc đẩy được bạn, bạn sẽ làm gì? Nhấn chuột. Giống như một DJ, bạn thay đổi các giai điệu! Tương tự như vậy, chiếc iPod tinh thần của bạn có thể chấp nhận các giọng nói và giọng điệu của một người tôn trọng và đánh giá cao bạn. Hãy nghĩ đến một người tin tưởng vào bạn và nhớ lại giọng nói của nhà vô địch. Giọng nói này có thể khác so với giọng nói mà bạn phê phán chính mình. Bất cứ khi nào bạn có một ý nghĩ tiêu cực, hãy cố gắng tái tạo lại nó thông qua giọng nói của người đó. Họ sẽ nói với bạn những gì về cùng một chủ đề đó? Và họ sẽ nói như thế nào?

Chúng ta hãy thực hành. Hãy nghĩ về một suy nghĩ tiêu cực điển hình của bạn, ví dụ: “Tôi sẽ không bao giờ hoàn thành được mọi thứ”, hoặc “Tôi không thể”. Sau đó hãy nghĩ người động viên bạn thì sẽ nói như thế nào. Họ có thể nói: “Cuối cùng thì bạn cũng luôn luôn thực hiện được thôi, và bạn thực sự làm tốt”. Một khi bạn có một ví dụ về một “cụm từ mới trong một giai điệu mới”, hãy lặp lại lời của nhà vô địch một vài lần trong đầu. Hãy sử dụng giọng điệu mà bạn nghĩ rằng nhà vô địch trong bạn sẽ sử dụng. Bây giờ, hãy cho biết bài thực hành này mang lại cảm giác thể chất nào cho bạn? Hàng ngàn người tôi hướng dẫn bài tập này đều nói rằng họ nhận được năng lượng, sự ấm áp, và cởi mở ngay tức thì. Cả Dan và Stacy sử dụng bài tập này để tập trung vào những người mà họ muốn trở thành tại Điểm tầm nhìn, thay vì có những suy nghĩ tạo ra căng thẳng cho họ. Tại trang web www.sharonmelnick.com bạn có thể tải về một tệp âm thanh dài gồm 40 bài tập để thay đổi suy nghĩ của bạn từ tiêu cực và căng thẳng sang tích cực và hiệu quả bằng cách trở thành DJ giỏi cho chiếc iPod tinh thần.

Bỏ đi những nghi ngờ trong quá khứ khiến bạn mắc kẹt

Ở trong chu kỳ sống sót khi đối mặt với căng thẳng, bạn có xu hướng chủ quan chứ không phải khách quan. Đó là do thuyền viên của SNS khiến bạn nhìn thấy tương tác qua những nỗi sợ hãi của riêng bạn và qua những gì người khác nghĩ về bạn. Một ví dụ hoàn hảo là thời điểm bạn muốn lên tiếng trong một cuộc họp. Bạn có một ý tưởng mà bạn cho là có giá trị, nhưng sự lo lắng trỗi dậy trong bạn và cuộc tranh luận bên trong bắt đầu: “Tôi có nên nói hay không? Tôi đã có đủ hiểu biết chưa? Thế nếu họ nghĩ ý tưởng này thật ngu ngốc thì sao?”. Cuộc tranh luận này khiến bạn không chắc chắn nên hành động thế nào. Nó chiếm mất sự tập trung của bạn, thay vì bạn phải tập trung vào cuộc họp. Nhưng nếu “danh sách nhạc” của bạn bao gồm: “Lời nhận xét này mang đến thông tin hay quan điểm quan trọng”. Hoặc điều gì sẽ xảy ra nếu bạn chỉ đơn giản nhấn nút vào giai điệu: “Hãy tiếp tục lên nào!”. Để đạt hiệu quả cao hơn, hãy khách quan hơn. Việc tự đánh giá bản thân có thể nằm trong vòng kiểm soát của riêng bạn, chứ không phải trong vòng kiểm soát của người khác.

Việc thực hiện hai bước dưới đây sẽ giúp bạn có được sự rõ ràng để loại bỏ những nghi ngờ trong quá khứ đã khiến bạn không chắc chắn về bản thân.

Bước 1. Xác định nghi ngờ của bạn

Thông thường những nghi ngờ của bạn (hoặc điểm yếu được nhận thức) khá là mơ hồ, sự kết tội ở mức độ cao về bản thân. Ví dụ: "Tôi không đủ thông minh", "Tôi không có nhiều năng lực như những người đồng cấp của tôi", "Tôi có thể không bao giờ thành công được như cô ấy" và nhiều suy nghĩ như vậy nữa. Bạn không thể giải quyết một vấn đề nếu bạn không biết nó là gì! Vì vậy, bước đầu tiên là bạn mang nghi ngờ đó ra và mổ xẻ nó ra thành nhiều bộ phận. Nếu bạn nghĩ rằng bạn không "đủ thông minh", thì chính xác nó nghĩa là gì? Có phải rằng bài thuyết trình của bạn không rõ ràng, lưu loát như bạn mong muốn? Rằng bạn muốn có nhiều ý tưởng sáng tạo hơn nữa trong các cuộc họp bàn về ý tưởng? Rằng bạn đã không học tập tại ngôi trường uy tín như các đồng nghiệp của bạn? Hãy viết ra các thành phần cụ thể trong nghi ngờ của bạn:

____

____

____

Bước 2. Quyết định nên CHẤP NHẬN hay HOÀN THIỆN

Đối với mỗi thành phần trong sự nghi ngờ của bạn, bạn sẽ đưa ra quyết định: hoặc CHẤP NHẬN hoặc HOÀN THIỆN.

• *CHẤP NHẬN* - Thừa nhận rằng sự yếu kém trong nhận thức là đúng đối với bạn. Hãy chọn cách tập trung vào điểm mạnh của bạn và/hoặc tìm một cách giải quyết để thành công của bạn không phụ thuộc vào kỹ năng này. Bạn quyết định không "giải quyết" các "điểm yếu" mà chấp nhận nó.

• *HOÀN THIỆN* - Bạn quyết định rằng sự yếu kém này lại là yếu tố quan trọng cho thành công của bạn, và bạn nên làm việc để cải thiện kỹ năng này. Hãy biến kỹ năng này thành thế mạnh (hoặc ít ra là một trong những khả năng của bạn). Thực hiện một kế hoạch hành động và thực hiện một cách trách nhiệm. Mục tiêu là sau một khoảng thời gian (vài tuần hoặc vài tháng), điểm yếu này sẽ không còn là một trở ngại cho bạn.

Chúng ta hãy xem cách Stacy thực hiện bài tập này. Được đào tạo ban đầu là luật sư và không có các kỹ năng kinh doanh tổng quát, cô tự nghi ngờ rằng mình thiếu khả năng tư duy chiến lược. Chúng tôi đã thảo luận để xem liệu cô nên *CHẤP NHẬN hay HOÀN THIỆN.*

Stacy quyết định rằng tổng thể, tư duy chiến lược là quan trọng đối với vị trí của cô, vì vậy cô quyết tâm HOÀN THIỆN từng bộ phận cấu thành sự nghi ngờ đó. Dưới đây là một ví dụ về kế hoạch HOÀN THIỆN của cô:

• Chủ động họp với đối tác kinh doanh quan trọng để hiểu về những vấn đề rộng hơn.

• Luôn luôn đặt câu hỏi: “Tôi còn mới trong vai trò kinh doanh này và tôi nhận thức được các câu hỏi của tôi có thể là hơi cơ bản, nhưng tôi càng biết nhiều hơn thì tôi càng có thể đưa ra lời khuyên tốt hơn”.

• Lên lịch “thời gian kết nối các điểm tư duy”, suy nghĩ những kịch bản rủi ro có thể xảy ra để thuyết trình trước các đối tác kinh doanh.

Một khi Stacy đã có kế hoạch trong tay, cô biết chính xác làm thế nào để bỏ đi những nghi ngờ về khả năng tư duy chiến lược của mình. Cô bắt đầu thực hiện kế hoạch của mình và nhanh chóng cải thiện khả năng này, chứ không để những suy nghĩ phê phán này giữ cô tiến tới cấp độ tiếp theo.

Bài tập CHẤP NHẬN hoặc HOÀN THIỆN dành cho bất cứ điều nghi ngờ gì bạn đang phải đối mặt có nghĩa là bạn sẽ không thấy mắc kẹt và bạn sẽ không muốn che giấu. Đối với bạn, có lẽ ý nghĩa nhất là CHẤP NHẬN điểm yếu của mình và tập trung vào điểm mạnh. Hoặc, có khi lập ra kế hoạch hành động để HOÀN THIỆN xóa nhòa khoảng cách về kỹ năng lại chứng minh tính hiệu quả hơn. Hoặc, giải pháp của bạn có thể là một sự kết hợp của cả hai cách. Vấn đề chỉ là cái gì phù hợp với bạn. Bạn sẽ biết khi bạn có được quyết định đúng đắn bởi vì bạn sẽ cảm thấy tràn đầy sinh lực và bình an.

Một ví dụ khác: Hal là một nhà môi giới thương mại. Anh cảm thấy thoải mái với những khách hàng là chuyên gia sáng tạo và cảm thấy bị đe dọa khi làm việc với khách hàng là những người trong ngành nghề tài chính vì họ rất quan tâm đến các con số, ít quan tâm đến “cảm giác”. Hal cần phải phát triển kinh doanh, nhưng anh sống ở thành phố New York, nơi nhan nhản các chuyên gia tài chính! Anh chỉ luẩn quẩn trong cuộc sống đó cho đến khi anh lập ra biểu đồ của mình:



Hal quyết định sẽ CHẤP NHẬN với điều kiện cảm thấy nhẹ nhõm. Anh thấy anh có thể thành công bằng cách là chính mình và làm việc với các khách hàng là chuyên gia sáng tạo. Để phản ánh dịch vụ độc đáo của mình, anh điều chỉnh một số tài liệu tiếp thị của mình và các cuộc họp với những người ưu tiên. Kết quả là: Anh có tiền hoa hồng chỉ trong 3 tuần!

Hãy điền kế hoạch CHẤP NHẬN hoặc HOÀN THIỆN của bạn tại đây. Bạn chọn cho mình chiến lược nào?



Câu hỏi: Tôi quản lý một đội ngũ những người có chuyên môn kỹ thuật cao hơn tôi, điều đó làm tôi e dè trước người khác. Tôi nên làm gì?

Trả lời: Tôi gợi ý hai phương pháp để cải thiện sự tự tin khi bạn đang quản lý những người có chuyên môn kỹ thuật cao hơn bạn. Trước hết, hãy làm rõ vai trò của bạn trong nhóm (xem lại Chương 5 nếu cần thiết). Đây là cách khách hàng của tôi, Caren, là quản lý cấp trung cho một công ty công nghệ tài chính, đã vượt qua thử thách này. Gần đây cô đã thực hiện thêm công việc quản lý một nhóm phát triển công nghệ thông tin. Vai trò này đòi hỏi cô phải chỉ đạo dự án và quản lý khung thời gian, nhưng cô không cần phải biết những kỹ năng mà kỹ thuật viên lập trình sử dụng để xây dựng phần mềm. Cô có thể CHẤP NHẬN rằng vai trò của cô (và thế mạnh của cô) là quản lý nhóm, chứ không phải là lập trình. Cách HOÀN THIỆN của cô là học thêm kiến thức về ngôn ngữ lập trình qua một khoá học, đọc thông tin trên mạng, và thường xuyên hỏi các lập trình viên về những điểm chính cô cần biết. Chỉ sau ba tuần thực hiện kế hoạch này, Caren nói: “Tôi đã cảm thấy tự tin hơn, và tôi đã nhận được lời khen ngợi sau cuộc họp nhân viên tuần trước khi tôi cập nhật thông tin hoạt động của nhóm”. Thứ hai, chuyển từ tự phê bình thành tư duy phản biện. Hãy ngừng việc tạo cho mình áp lực là phải biết mọi thứ. Bạn không cần phải như vậy! Thực sự, trong trạng thái bình thường, để đứng đầu trong mọi sự phát triển là điều không thể. Thay vào đó, hãy nâng cao kỹ năng tư duy phản biện để bạn có thể tự tin bước vào mọi tình huống, ngay cả với tình huống hoàn toàn mới mà bạn lại có ít thông tin hơn những người khác. Đó chính là hoàn thiện 50% phần của bạn. Đừng suy nghĩ quá nhiều về những gì bạn không biết, nhưng hãy luyện tập những kỹ năng giúp bạn chuẩn bị sẵn sàng cho mọi tình huống. (xem phần Nguồn tham khảo ở cuối chương)

Xây dựng tự tin với Bản ghi chép về trực giác

Bạn hãy thử làm bài tập này để xây dựng lòng tin vào những đánh giá của mình nhằm giúp bạn thành công khi đối mặt với căng thẳng. Bài tập này sẽ giúp bạn duy trì tính khách quan và đưa ra quyết định dựa vào thực tế, chứ không phải sự nghi ngờ.

Hãy bắt đầu một “Bài ghi chép về trực giác” để ghi lại cách bạn hành động trong một loạt các tình huống mà bạn phải đưa ra quyết định. Công cụ này sẽ cho phép bạn xem lại những đánh giá thành công và không thành công theo thời gian để xem liệu bạn có thể tin tưởng vào trực giác của mình hay không. Bản ghi chép trực giác này có ba cột: Tình hình, Trực giác của bạn/Những gì bạn đã làm, và Kết quả. Hai cột đầu sẽ được điền mỗi khi bạn đưa ra quyết định hoặc ngay sau đó. Trong cột đầu tiên, hãy ghi lại những tình huống mà bạn đang/đã gặp phải. Trong cột thứ hai, ghi lại những đánh giá của bạn hoặc những gì trực giác mách bảo bạn nên làm, và những gì cuối cùng bạn làm.

Điền vào cột thứ ba theo thời gian, ghi lại kết quả của tình huống đó và ghi chú liệu đó có phải là kết quả tích cực và/hoặc liệu kết quả đó xác nhận tính đúng đắn trong quyết định của bạn không. Một kết quả tích cực và một kết quả xác nhận sự đúng đắn trong cách đánh giá của bạn thông thường là giống nhau, tuy nhiên không phải lúc nào cũng thế. Ví dụ, trực giác mách bảo bạn rằng vấn đề đã được trù liệu và rằng bạn nên lên tiếng về việc này, nhưng sau đó bạn không làm vậy. Nếu vấn đề sau đó

“nổ ra” và có thể đã được ngăn chặn nếu bạn có đủ can đảm để thông báo cho các bên có trách nhiệm, nó có nghĩa đây là kết quả tiêu cực, nhưng trực giác của bạn đã chứng tỏ mình đúng.

Khi mà các ghi chép ngày càng dày lên, hãy bắt đầu xác định và phân loại. Trong số 10 mục đầu tiên, bao nhiêu phần trăm số lần trực giác của bạn “đúng” hoặc “thích hợp”. Nếu kết quả của bạn là 9 trong 10 lần trực giác của bạn là chính xác, hãy bắt đầu chú ý hơn đến “khả năng thiên bẩm của bạn”. Điều này đặc biệt quan trọng nếu trực giác của bạn là đúng, nhưng bạn lại không hành động theo trực giác của mình. Nếu số lần trực giác của bạn đúng chỉ là năm trong số mười lần, hãy nhìn kỹ hơn vào từng tình huống mà trực giác của bạn không đúng. Bạn nên bắt đầu xem kĩ từng trường hợp: Bạn có bỏ sót thông tin? Bạn có nhìn vấn đề trên quan điểm của người khác không, hay dựa vào quan điểm của riêng bạn?

Tương tự như vậy, hãy chú ý nếu bạn có những lời tiên tri ngày tận thế mà không bao giờ diễn ra (gợi nhớ lại câu nói nhà triết học Pháp Michel de Montaigne: “Cuộc sống của tôi đầy rẫy những bất hạnh khủng khiếp mà hầu như trong số đó không bao giờ xảy ra”). Mô hình của bạn trên Bản ghi chép trực giác có thể giúp bạn đánh giá những kịch bản thảm họa. Lần tiếp theo khi nó xảy ra, bạn sẽ không quá tin vào những điều đó. Bạn quá bận rộn áp dụng những kỹ thuật học được ở Phần 3 để giảm nỗi sợ và tăng cường sử dụng trực giác!

Câu hỏi: Tôi có thể làm gì nếu tôi sợ rằng những gì tôi đang làm là chưa đủ và nếu tôi gây áp lực quá nhiều cho mình vì muốn phải thành công?

Trả lời: Nhiều nhà lãnh đạo mới nổi cho tôi biết họ gây áp lực bản thân quá nhiều bởi họ cho rằng họ phải thành công. Lo sợ thất bại, họ kìm hãm bản thân mình không mạo hiểm và lên tiếng bày tỏ quan điểm của mình. Hãy quay ra hỏi ai đó đã từng trải qua cảm xúc như vậy mà thay đổi bản thân mình để chia sẻ kinh nghiệm và cách nhìn vấn đề.

Ana Sanchez là bà mẹ đang làm việc, người được thăng chức hai lần trong khoảng thời gian ngắn và bây giờ là lãnh đạo cấp cao của một công ty sản phẩm tiêu dùng lớn. Là người đầu tiên trong gia đình học đại học và có sự nghiệp riêng, Ana cảm thấy áp lực phải thành công. Trong thời kì bắt đầu sự nghiệp, cô nói: “Tôi lo lắng rằng công việc mình làm không đủ tốt và đặt quá nhiều áp lực lên bản thân mình. Tôi sẽ tiếp tục thúc ép bản thân mình quá nhiều, tôi dành 120% cho mọi thứ trong khi có những thứ không cần đến 120%”. Dưới đây là hai cách mà Ana đã học để biến “sự hoang tưởng” mới manh mún thành thành công:

• Tìm người bạn tin cậy và người đó có nhiều quan điểm, chính kiến hơn bạn, có thể là những người đã được trang bị thông tin đầy đủ và hiểu biết. Đó là những người mà khi ở trước mặt họ bạn không cần phải cố gắng giải quyết mọi thứ. “Kiểm tra sự tỉnh táo” trong suốt thời gian để đảm bảo đánh giá của bạn là đúng. Và hãy cởi mở với những phản hồi, nhờ đó bạn sẽ học được từ sự hướng dẫn của người cố vấn đó.

• Tìm hiểu cách đặt câu hỏi chứ không phải để bị cuốn vào việc cần phải biết câu trả lời. “Tôi không thể học được cách đặt câu hỏi thông minh nếu tôi không hỏi những người ngu ngốc trên đường đi”, Ana nhớ lại. “Hãy hỏi rất nhiều câu hỏi trong đầu và sau đó dần dần đặt câu hỏi thông minh hơn. Bạn phải vượt qua sự khó chịu bằng cách yêu cầu mình có chính kiến - biết được sẽ không có sự an toàn tuyệt đối và hãy đi đến điểm mà bạn có thể đưa ra quyết định một mình”.

Ana cởi mở với những thông tin phản hồi giúp cô phát triển hơn. Cách tiếp cận trực tiếp chính là có đủ niềm tin vào bản thân mình để cởi mở với thông tin phản hồi mà không cần người khác mang đến sự tự tin cho bạn. Nói cách khác, bạn có thể hấp thụ các thông tin phản hồi một cách khách quan và không coi đó là chuyện cá nhân.

Hãy hỏi thông tin phản hồi từ người quản lý, đồng nghiệp, hoặc cấp dưới của bạn. Nếu bạn là chủ doanh nghiệp, bạn có thể khảo sát khách hàng và/hoặc nhân viên của bạn. Hãy phát triển một kế hoạch hành động để các thông tin phản hồi của những người đó giúp bạn phát triển. Kỹ thuật “feedfor- ward” của Marshall Goldsmith đã trở thành một tiêu chuẩn vàng để có được nhận xét mang tính xây dựng về làm thế nào để cải thiện kết quả làm việc trong tương lai chứ không phải xào xáo lại quá khứ.

Giải phóng bản thân khỏi áp lực cầu toàn

Như diễn viên hài Tina Fey đã viết trong cuốn hồi ký Bossyp- ants vui nhộn của mình: “Sự hoàn hảo được đánh giá quá cao. Chương trình Saturday Night chúng tôi sản xuất không bao giờ hoàn hảo. Hoàn hảo sẽ gây nhàm chán trên truyền hình trực tiếp”.

Áp lực phải “làm tất cả” và tất cả đều phải làm tốt là chủ đề chính của nhiều khách hàng của tôi. Tiếng nói bên trong là nguồn áp lực, căng thẳng liên tục. Áp lực này ngăn cản bạn ấn nút “Tắt” để được thư giãn và làm mới mình. Tiếng nói bên trong cố hướng bạn đến sự hoàn hảo - cho dù bạn phải thức khuya để nướng bánh quy, hay tránh mắc sai lầm trong việc quản lý nhóm của mình, hoặc lo lắng là mình đã làm đủ trong công việc của riêng mình chưa? - và điều đó làm cho bạn cảm thấy tội lỗi nếu bạn không đáp ứng được tiêu chuẩn của bạn. Nhưng với giá nào?

Với tất cả các chiến lược giảm căng thẳng khác trong cuốn sách này, luôn luôn hữu ích nếu bạn hiểu được tại sao bạn lại cư xử theo cách đó và tại sao bạn hà khắc với bản thân mình. Theo kinh nghiệm của tôi, có ba nguồn nhiên liệu cho sự cầu toàn (và việc bạn biết được nguồn gốc dẫn đến sự cầu toàn của bạn để bạn có thể có những hành động để chế ngự là rất hữu ích):

• Niềm đam mê: Đôi khi sự cầu toàn xuất phát từ niềm đam mê thuần túy. Bạn có phải là nghệ sĩ có năng khiếu sáng tạo với cái nhìn quan tâm đến chi tiết về một điều gì đó nên như thế nào hoặc thông điệp được truyền tải như thế nào?

• Ngăn chặn sự phản đối. Sự cầu toàn của bạn có thể là nỗi sợ hãi dựa trên nỗ lực phòng thủ trước sự phản đối và mất “tình yêu”. Một khách hàng của tôi Jeanine, một

quan chức cấp cao trong ngành công nghiệp thời trang, người có bề ngoài tự tin và được ghi nhận là xuất sắc trong công việc, đã mô tả kỹ trường hợp này như sau:

Đặc trưng vốn có trong ngành công nghiệp thời trang là làm việc với tốc độ điên cuồng, nhưng tôi thấy bây giờ tôi lại còn thêm năng lượng điên cuồng bởi tôi rất lo rằng đội của tôi sẽ mắc sai lầm. Đối với người khác thì một sai lầm có thể chỉ là một thời điểm kinh doanh xấu, tức là, chúng ta đã mất một số tiền, kế hoạch của chúng ta bị trì hoãn. Nhưng ngay lập tức tôi nghĩ đó là lỗi của mình và chấp nhận đó là trách nhiệm của mình. Có phải tôi thực sự là nguồn căn của lỗi lầm này không? Đó có phải là lỗi của đội tôi không? Tôi sẽ trông thật thảm hại đúng không? Sau đó, tôi cảm thấy áp lực phải sửa chữa lỗi lầm đó ngay lập tức ngày càng tăng!

Jeanine sợ rằng cô hay nhóm của cô sẽ mắc sai lầm. Nếu điều đó xảy ra thì đó là lỗi của cô ấy. Và, nếu đó là lỗi của Jeanine thì trong đầu cô nó có nghĩa là cô không đủ tốt, rằng cô ấy đáng bị chỉ trích thay vì được người khác tôn trọng. Cũng giống như Jeanine, bạn có thể lo sợ sẽ không được người khác tôn trọng tại nơi làm việc, nhưng ở một mức độ tình cảm sâu hơn thì bạn sợ sẽ mất đi cảm tình của những người mà bạn cần để tìm được sự tự tin của mình! Ngọn nguồn của sự cầu toàn cũng giống như loại thứ hai trong hành vi gián tiếp mà chúng ta đã thảo luận và tìm ra giải pháp cho trong Chương 6.

• Chuẩn bị cho sự chấp nhận: Một số người trong chúng ta nuôi dưỡng niềm tin sai lầm rằng nếu chúng ta có thể hoàn hảo thì điều đó sẽ mang đến cho bản thân những yêu thương và sự đồng thuận mà chúng ta hy vọng - có lẽ vì chúng ta nghĩ rằng những người quan trọng trong quá trình ta lớn lên, đã dành sự quan tâm dựa trên mức độ chúng ta xứng đáng. Vì vậy, chúng ta hướng mình theo đuổi một sự hoàn hảo không bao giờ kết thúc, không bao giờ có thể đạt được. Cùng lúc chúng ta phát triển quan niệm sai lầm này, chúng ta không thể nhận ra rằng sự chú ý của người khác là có điều kiện, dựa trên những hạn chế của họ, chứ không phải của chúng ta.

Hãy cố gắng xác định nguồn gốc sự cầu toàn của bạn, nhờ đó bạn sẽ biết làm thế nào để đảo ngược xu hướng này. Nếu sự cầu toàn xuất phát từ niềm đam mê, hãy biết rằng bạn có thể không bao giờ chế ngự nó hoàn toàn bởi vì nó là một phần tài năng đặc biệt khiến bạn khác biệt. Đồng thời, lưu ý rằng có niềm đam mê tinh khiết này không phải là lí do để bạn thiếu tôn trọng người khác (khiến họ rơi vào chu kỳ sống sót khi đối mặt với căng thẳng!). Bạn cũng cần rèn luyện cách sử dụng nút Tắt và tìm cách đổi mới chính mình để bạn không quá mệt mỏi.

Nếu gốc rễ của sự cầu toàn là để ngăn chặn sự phản đối hoặc để người khác chấp nhận mình, thì nó liên quan đến sự tự tin. Các hành vi này có thể xuất phát từ những kinh nghiệm khó khăn trước đó trong cuộc sống khiến bạn có suy nghĩ cầu toàn bởi bạn không thể có được tình yêu và sự quan tâm mà bạn đáng được hưởng khi chỉ là chính bản thân mình.

Sự cầu toàn của Stacy xuất phát từ vấn đề tự tin. Cô đã sử dụng các chiến lược tôi vừa mô tả để giải phóng mình khỏi những áp lực do tiêu chuẩn cao của chính mình. Hãy nhớ rằng: bạn là DJ cho chiếc iPod tinh thần của bạn. Vì vậy, hãy thay đổi giọng

điệu khi nói chuyện với chính bản thân mình! Hãy quay lưng lại với những lời tự phê bình và hướng tới tư duy phản biện. Hãy phân biệt những gì người khác thực sự mong đợi từ bạn và những áp lực không thực tế bạn đang đặt lên chính mình, bằng cách áp dụng bài tập CHẤP NHẬN và HOÀN THIỆN. Bạn có thể tận hưởng sự nhẹ nhõm do chấp nhận những điểm mạnh của mình và/ hoặc bận rộn phát triển các kỹ năng, do đó bạn sẽ không nhìn thấy khoảng cách trong các khả năng của bạn. Phát triển mục tiêu tự tin với Bản ghi chép trực giác, nhờ đó bạn sẽ biết được một công việc thế nào là "đủ tốt" để nhấn "gửi!" Stacy cũng sử dụng các chiến lược trong Chương 5 để đánh giá điểm mạnh của mình và giá trị mà cô có thể mang lại trong công việc cũng như trong việc nuôi dạy con cái. Vì sự cầu toàn thường xuất phát từ hành vi và niềm tin về bản thân đã có từ lâu, cô ấy và tôi đã hoàn thành một bài tập kéo dài hai giờ nhằm loại bỏ những mô hình này ngay tại gốc rễ của vấn đề. Cuối cùng, Stacy đã có thể loại bỏ "tiếng nói tiêu cực" vĩnh viễn, mà không phải quay trở lại con đường cũ. (Bạn có thể tìm thấy những bài tập này qua chương trình Cốt lõi về sự tự tin của tôi, chương trình được liên kết đến các cổng thông tin tại *www.sharonmelnick.com*)

Câu hỏi: Trong công ty tôi, chúng tôi đang trải qua quá trình tái cơ cấu và cắt giảm số lượng nhân viên. Làm thế nào tôi có thể ngăn chặn nỗi sợ hãi và lo lắng về những gì sẽ xảy ra?

Trả lời: Đây là một vấn đề mà nhiều người quan tâm. Hành động cân bằng mà bạn muốn đạt được là không cho phép sự không chắc chắn làm bạn mất tập trung, nhưng đồng thời có những hành động để giữ cảm giác an toàn. Câu thần chú để bạn giảm bớt nỗi sợ hãi là: Hành động thay vì sợ hãi. Hãy sử dụng cụm từ viết tắt ACTION để ghi nhớ tất cả những gì bạn có thể làm, ngay cả khi đối mặt với sự không chắc chắn:

• **Hoàn thành trách nhiệm trong vai trò hiện tại của bạn (A**ct fully in your current role). Điều trước tiên là hãy tiếp tục giữ hiệu quả làm việc cao. Bất kể điều gì xảy ra, điều quan trọng là bạn phải có thành tích tốt. Bạn phải hiểu rõ là sự không chắc chắn trong tương lai sẽ bị lấn át bởi những nỗ lực hiện tại của bạn nhằm tập trung vào phía trước..

• **Kiểm soát những gì bạn có thể kiểm soát (C**on- trol what you can control). Một mặt, bạn đang bù đắp cho nỗi sợ hãi bằng cách cố gắng hết mình cho công việc hiện tại. Mặt khác bạn không muốn phủ nhận tình huống có thể xảy ra. Như thường lệ, tập trung vào 50% phần của bạn. Hãy tạo một danh sách tất cả những gì bạn có thể kiểm soát để giảm nguy cơ xảy ra kết quả tiêu cực và tăng cơ hội dẫn đến kết quả tích cực. Thay vì cho phép những suy nghĩ của bạn chạy lung tung đến những thứ không thể kiểm soát, hãy cố gắng xác định một cái gì đó cụ thể mà bạn đang lo lắng trong tình huống này. Ví dụ: "Tôi lo lắng rằng tôi sẽ bị mất việc" hoặc "Tôi đang lo lắng rằng tiền lương hoặc tiền thưởng sẽ bị giảm". Sau đó, hãy tự hỏi bản thân mình "Tôi có thể làm gì bây giờ để tránh xảy ra tình huống này?".

Bạn có thể lập một danh sách tất cả những người bạn biết trong tổ chức và giữ quan hệ với những người này cũng như xây dựng các mối quan hệ mới tại các hội nghị và

các sự kiện giúp mở rộng mối quan hệ trong lĩnh vực của bạn. Hãy tiếp cận những người này, rủ họ đi ăn trưa, chia sẻ thông tin và, quan trọng nhất, hãy tiếp tục là nguồn tài nguyên của họ và hỗ trợ thành công cho họ. Bạn đang cân nhắc chuyển hướng sang vai trò mới? Hãy nhờ họ để mắt giúp bạn. Bạn đã bao giờ đánh giá được sự lo lắng của bạn dựa trên thực tế khách quan hay chỉ là sự nghi ngờ bản thân của chính bạn? Hãy thúc đẩy sự tự tin để bạn tin rằng bạn sẽ vượt qua trở ngại dù bất kì điều gì sắp xảy ra đi nữa.

• Hãy có những hành động để ngăn cản trường hợp xấu nhất có thể xảy ra (**T**ake steps that hedge against worst-case scenarios). Nếu bạn vẫn lo lắng, hãy bảo vệ bản thân chống lại các trường hợp xấu nhất: Tiếp cận các khóa đào tạo của công ty về tư vấn tài chính hoặc tìm kiếm các nguồn lực phát triển nghề nghiệp trực tuyến. Cập nhật sơ yếu lý lịch của bạn và vui mừng khi ghi thêm vào tất cả những thành tựu bạn đạt được kể từ lần cuối cùng bạn chỉnh sửa hồ sơ của mình. Xác định một kỹ năng bạn có mà bạn có thể dạy cho người khác hoặc một giấc mơ lâu nay bạn không bao giờ theo đuổi. Sau đó, hướng vào phần công việc kinh doanh bạn thường nghĩ nhưng chưa bao giờ hành động. Điều đó dễ dàng và ít tốn kém hơn bao giờ hết. Hãy chủ động hơn trong những mối quan hệ của bạn bên ngoài tổ chức, bạn có thể gặp những người có thể tuyển dụng bạn nếu công việc hiện tại của bạn không đi đến đâu (đây là một chiến lược tốt ngay cả khi bạn tiếp tục giữ vị trí hiện tại của bạn). Hãy ghi nhớ xem nguồn tham khảo ở phần cuối của chương này.

• **Hãy thu thập thông tin cho mình nhiều nhất có thể, nhưng đừng để bị ám ảnh** (**I**nform yourself to the extent possible, but don’t obsess). Hãy chủ động tìm kiếm thông tin, nhưng đừng để bị ám ảnh rằng mình phải biết nhiều hơn, đến mức ảnh hưởng đến sự tập trung của bạn. Chỉ cần bạn hoàn hảo 50% phần của bạn. Luôn trong “tư thế sẵn sàng” đối với bất cứ thông tin gì bạn biết. Nếu bạn là một nhà lãnh đạo, hãy suy nghĩ thấu đáo về cách bạn truyền đạt thông tin cho những người xung quanh. Nếu không có thông tin, họ sẽ mặc định trường hợp xấu nhất cho mình.

• Hướng sự chú ý của bạn ra khỏi thời điểm hiện tại (**O**rient your attention away from the current moment). Nếu bạn thấy mình bị ám ảnh trong thời điểm hiện tại, bạn có thể bị rơi vào chu kì sống sót khi đối mặt với căng thẳng. Hãy thử chuyển sự chú ý của bạn ra khỏi thời điểm này. Hình dung bản thân trong tương lai xa khi bạn có nhiều trải nghiệm về cuộc sống hơn thời điểm này. Hãy hỏi “bạn trong tương lai” đâu là cách tốt nhất để giải quyết tình huống hiện tại. Hoặc, sử dụng chiến lược đã giúp bạn trong quá khứ để làm chủ sự thay đổi (xem Chương 3 để biết về sự lạc quan thực tế). Cuối cùng, thuật phân tâm đơn giản và dễ dàng thực sự khá hiệu quả. Tôi không khuyên các bạn phủ nhận hiện tại, nhưng tốt hơn là bắt sự tập trung của bạn hướng ra khỏi nỗi sợ hãi, và giữ trạng thái đó nhằm duy trì trạng thái tích cực. Cách tiếp cận đơn giản này có thể làm nên điều kỳ diệu!

• Ngăn ngừa sự lo lắng từ gốc rễ (**N**ip worries in the bud). Chúng ta lo lắng như một cách để cố gắng kiểm soát tương lai. Điều trớ trêu là lo lắng của chúng ta chỉ nằm ở hiện tại, mà đó lại là thời điểm tác động đến tương lai. Nếu bạn biết bạn là một người hay lo lắng và bạn không nghĩ rằng mình sẽ có thể phá vỡ thói quen đó vào thời điểm này thì hãy biến tính cách đó thành sức mạnh cho bạn: Hãy ứng xử

một cách có chiến lược với sự lo lắng. Hãy sử dụng chúng để nghĩ về những điều không hay có thể xảy ra và nghĩ cách để ngăn ngừa chúng.

Hãy cố gắng kiềm chế sự lo lắng của mình bằng cách tổ chức thành “khung thời gian lo lắng”. Trong kỹ thuật này, bạn cách ly những suy nghĩ lo lắng và dành một thời gian nhất định, có thể là hai lần 15 phút mỗi ngày. Và khi tôi nói, “lo lắng”, ý tôi là hãy lo lắng thật sự! Lo lắng cho đến khi bạn có giải pháp để bạn không phải lo lắng nữa.

Câu hỏi: Sự trì hoãn của tôi đang làm tôi căng thẳng. Tôi có thể làm gì để chấm dứt tình trạng này?

Trả lời: Mọi sự trì hoãn đều không giống nhau! Dựa trên hàng ngàn người đã tham gia vào chương trình của tôi, tôi đã tổng hợp thành một danh sách “bảy loại trì hoãn”. Nếu bạn biết phải làm gì nhưng bạn đang không làm điều đó hoặc nếu bạn đã cố gắng ngăn cản, trì hoãn nhưng không thành công, thì đó có thể là do chưa tìm thấy các chiến lược phù hợp với loại trì hoãn của bạn:

• Cầu toàn

• Người tìm kiếm áp lực

• Người mơ mộng

• Người luôn dành ưu tiên

• Người lảng tránh

• Người rối loạn khả năng tập trung/Người thiếu tổ chức

• Người bảo vệ

Dan bị trì hoãn vì anh là người lảng tránh. Anh nhìn thấy chồng công việc của mình quá phức tạp và quá tốn thời gian để giải quyết. Đó là lý do tại sao anh sắp xếp quy trình làm việc cùng trợ lý của mình. Anh cũng là một người bảo vệ (anh bảo vệ mình khỏi những lời chỉ trích của người khác về những sai lầm của anh), người mà không theo dõi các cuộc hẹn với khách hàng tiềm năng lớn vì anh nghĩ rằng họ đã ở trên tầm của anh. Nhưng Dan đã phát triển công việc kinh doanh sau khi anh học cách đi thẳng!

Bạn có thể làm các bài kiểm tra ngắn gọn để xác định loại trì hoãn của bạn và tìm thấy những chiến lược đúng đắn để bắt đầu hành động tại website www.sharonmelnick.com.

KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG

• Lắng nghe chương trình đào tạo qua audio trong đó dạy bạn làm thế nào để trở thành một DJ tốt hơn cho chiếc iPod tinh thần của bạn bằng cách thay đổi suy nghĩ

tiêu cực, phê phán, nghi ngờ hay sợ hãi thành những suy nghĩ tích cực và năng động. Bạn có thể tải về miễn phí tại website www.sharonmelnick.com.

• Hãy điền quyết định CHẤP NHẬN hay HOÀN THIỆN để bạn có một kế hoạch hành động giúp loại bỏ các mối nghi ngờ.

• Bắt đầu viết Bản ghi chép trực giác của bạn. Chỉ trong vài ngày bạn có thể tìm ra mô hình thành công một cách khách quan bằng cách sử dụng trực giác của bạn.

• Xác định loại trì hoãn của bạn. Phân loại để tìm ra chiến lược hành động đúng đắn! *www.sharonmelnick.com*.

CÁC ĐIỂM CẦN GHI NHỚ

• Nếu bạn nghi ngờ và tự phê bình bản thân, bạn có thể thay đổi nguồn gốc sự căng thẳng! Chương này mang đến cho bạn 5 chiến lược để thay đổi những suy nghĩ tiêu cực, sợ hãi và nghi ngờ đang khiến bạn căng thẳng.

• Hãy là một DJ tốt hơn cho chiếc iPod tinh thần của bạn. Thay đổi cách nói chuyện với bản thân để tự đấu tranh và tạo ra danh sách các bản nhạc giúp thúc đẩy bạn.

• Loại bỏ những nghi ngờ trong quá khứ bằng cách xác định điểm yếu của bạn một cách khách quan và sau đó quyết định xem bạn sẽ CHẤP NHẬN hay HOÀN THIỆN.

• Xây dựng tự tin thông qua việc sử dụng một Bản ghi chép trực giác giúp bạn theo dõi các phán đoán và trực giác, tiết lộ mức độ mà bạn có thể tin vào trực giác của mình.

• Giải phóng bản thân khỏi sự cầu toàn bằng cách xác định nguồn gốc của sự cầu toàn đó, dù đó là do niềm đam mê, chống lại sự phản đối hay chuẩn bị để được chấp nhận.

• Hãy ghi nhớ cụm từ viết tắt ACTION để vượt qua nỗi sợ hãi khi công ty của bạn tái cơ cấu.

Nguồn tham khảo

• Website *www.marshallgoldsmithfeedforward.com* để học về nghệ thuật tiếp nhận thông tin phản hồi.

• Website *www.mygreenlight.com* để học về các chiến lược hữu ích nhằm tăng cường các mối quan hệ cho công việc tiếp theo của bạn.

• Website www.brendonburchard.com hoặc *www.stra- tegicprofits.com* để biết về kế hoạch chi tiết để kiếm tiền từ kiến thức của bạn như một việc kinh doanh hoặc bắt đầu việc kinh doanh tay trái.

• Website *www.vervago.com* để biết cách tư duy phản biện giúp bạn phát biểu tự tin.

PHẦN IVĐƠN THUỐC GIẢI QUYẾT CĂNG THẲNG TRONG CÁC MỐI QUAN HỆ

T

rong vở kịch No Exit, nhà văn hiện sinh Jean-Paul Sar- tre đã viết: “L’enfer, c’est les Autres”, có thể dịch là: “Địa ngục là những người khác”. Điều có thể thể hiện Sartre đang sống sót khi đối mặt với căng thẳng không? Nhiều người trong chúng ta phải trải qua những xích mích đáng kể trong khi giải quyết công việc hàng ngày. Hơn 75% những người tham gia thảo luận trên internet về chủ đề các mối quan hệ tại nơi làm việc cho biết họ lãng phí 30 đến 90 phút mỗi ngày (hoặc nhiều hơn) cho các vấn đề liên quan đến “xích mích” cá nhân. Quản lý có thể phải dành đến 42% thời gian của họ để giải quyết xích mích giữa các cá nhân. Tương tự như vậy, thông tin từ website www.Monster.com cho biết một “ông chủ xấu” là nguyên nhân hàng đầu khiến nhân viên người Mỹ bỏ việc. Căng thẳng trong văn phòng cũng xâm nhập cuộc sống gia đình của chúng ta. Khi một người bị căng thẳng, sự hài lòng trong hôn nhân của cả hai sẽ giảm xuống.

Trong các cuộc họp cá nhân của tôi với khách hàng, thách thức công việc lớn nhất mà mọi người hỏi tôi không phải là làm thế nào để điều hành hoạt động kinh doanh, mà làm thế nào để đối xử với mọi người! Ví dụ, bạn sẽ làm gì khi không có được những gì bạn cần từ cấp dưới hoặc trợ lý? Hay khi quản lý của bạn thiếu quyết đoán hoặc không ủng hộ bạn? Khi một khách hàng “luôn cần được giúp đỡ”? Khi đối tác kinh doanh hoặc thành viên gia đình bạn là người cứng đầu? Chúng tôi đều đã ở trong những tình huống như vậy. Bạn cố gắng hết sức để “khiến người khác hợp tác” và khi họ không hợp tác, bạn cảm thấy bạn không có chút quyền kiểm soát nào.

Những điều không hay và sự thất vọng có thể dẫn đến một đặc điểm của phản ứng căng thẳng của những người sống sót khi đối mặt với căng thẳng. Điều gì xảy ra sau đó? Cảm xúc tiêu cực. Đổ lỗi. Phản ứng phòng thủ. Chúng ta "thét trong im lặng". Hoặc, có thể chúng ta trút giận lên người khác. Nếu chúng ta nói những điều mà mình thấy hối tiếc, chúng ta trằn trọc không ngủ được buổi tối hôm đó và cảm thấy có lỗi hoặc lo lắng về hậu quả sẽ xảy ra ngày hôm sau. Một số người trong chúng ta làm ngược lại: rút lại lời nói, im lặng và tránh tiếp xúc với người đó. Hoặc, chúng ta đau khổ trong im lặng. Nếu chúng ta phải tiếp xúc với người đó thường xuyên, những năng lượng tiêu cực hay sợ hãi có thể xuất hiện và có thể rất khó để thoát khỏi được. Chúng ta chỉ tập trung vào những gì mình cần và những gì ta muốn người khác sẽ dừng lại (hoặc bắt đầu) làm. Khi không thể duy trì sự trung lập và giữ quan điểm về kết quả khả quan, chúng ta vô tình tước đi của mình khả năng hiểu (và nhờ đó ảnh hưởng) người khác để làm cho tình hình tốt hơn. Khi bị bắt gặp trong tình trạng này, chúng ta bị phân tâm khỏi nhiệm vụ chính của mình và cạn kiệt năng lượng.

Không có hoàn cảnh nào mà bạn có thể thực hành các quy tắc 50% tốt hơn là trong mối quan hệ giữa cá nhân. Tại Phần 4, bạn sẽ học cách thay đổi quan điểm: giữ suy nghĩ, cảm xúc và hành vi của bạn hướng tới sự tiến bộ trong sự nghiệp và cuộc sống - và không bị ảnh hưởng bởi sự xung đột trong các mối quan hệ khó khăn. Bạn sẽ hiểu tại sao bạn hành động, và quan trọng hơn, tại sao bạn phản ứng, và bạn sẽ tìm hiểu cách để loại bỏ sự cảm tính sẽ khiến bạn bị loại khỏi cuộc chơi. Bạn sẽ thay đổi sinh lý để cảm thấy nhẹ nhàng, bình tĩnh, và tự chủ khi phải đối mặt với căng thẳng trong mối quan hệ. Bạn sẽ học cách thay đổi vấn đề để bạn có thể ảnh hưởng đến những người khác và có được sự hợp tác của họ.

"Hãy mang con cái của chúng ta đi làm" chỉ một lần trong năm, nhưng mỗi ngày hãy "mang cá tính của bạn vào ngày làm việc!". Tất nhiên, mỗi người chúng ta đều có tính cách khác nhau. Đối phó với những tính cách khó khăn cũng như một nhiệm bụ bất khả thi vậy. Nhiệm vụ của bạn, nếu bạn chọn chấp nhận nó là tìm hiểu làm thế nào để làm việc với họ và thông qua người khác để thực hiện các

mục tiêu cá nhân của bạn, cũng như nhiệm vụ của cả đội, của khách hàng, hoặc tổ chức. Không kể là bạn gặp phải bao nhiêu người hay mức độ thường xuyên như thế nào.

Chương 9Làm thế nào để giữ bình tĩnh khi một ai đó đang làm bạn phát điên

“Thật không thể ghét bất cứ ai nếu bạn biết câu chuyện của người đó”.

—H.S. BOYLAN

H

ãy cố gắng tìm hiểu thật rõ về căng thẳng trong các mối quan hệ. Sự rõ ràng không chỉ là công cụ quản lý thời gian tốt nhất của bạn. Đó còn là công cụ quản lý xung đột tốt nhất của bạn. Bạn luôn có cám dỗ ngồi giả làm nhà tâm lý học suông và đổ lỗi cho người khác (mặc dù việc đó thường không giúp bạn tìm ra giải pháp). Đối phó với chính mình, lại là khía cạnh mà bạn có thể kiểm soát được nhất - mặc dù bạn thường không cảm thấy như vậy!

Trong một tình huống căng thẳng, hãy cố gắng phân loại “vấn đề của bạn” và “vấn đề của họ” càng sớm càng tốt. Hãy nhớ rằng, đó là cơ sở của quy tắc 50%. Bạn có thể làm nhiều việc để tạo ra hoặc duy trì sự tương tác hơn bạn nghĩ. Một khi bạn thay đổi cách thể hiện 50% phần của mình, toàn bộ động lực của bạn có thể thay đổi, thậm chí thay đổi triệt để. Tuy nhiên, điều này không phải lúc nào cũng đúng. Tại sao? Bởi vì người khác vẫn có thể tiếp tục khó khăn thậm chí sau khi bạn đã hoàn thiện phần việc của mình. Vì vậy, trong phần sau của chương này, bạn sẽ tìm thấy các công cụ để tồn tại (và thậm chí phát triển mạnh) trong một loạt các kịch bản về mối quan hệ khó khăn!

Khi bạn đang trong chu kỳ sống sót khi đối mặt với căng thẳng, bạn có nguy cơ bị tấn công bởi phản ứng cảm xúc khiến bạn “phản ứng”. Khi bạn phản ứng, sự rối loạn cảm xúc trong bạn không

tương xứng với mức độ nghiêm trọng của tình hình thực tế. Bạn mất thời gian và mất tập trung. Bạn trôi ra khỏi Điểm tầm nhìn. Kết quả là, nó mang đến cho bạn vô vàn điều hối tiếc. Đó là chu kỳ căng thẳng trong hành động!

Cách tốt nhất để giữ cho mối quan hệ hỗ trợ cho các mục tiêu của bạn là duy trì trạng thái cân bằng và sự hiện diện của bạn. Để quản lý bản thân hướng tới kết quả mang tính xây dựng, bạn phải suy nghĩ rõ ràng và tập trung vào các sự kiện thực tế. Nghe có vẻ đơn giản, nhưng tại sao việc này lại khó khăn đến vậy? Để trả lời câu hỏi này, trước tiên bạn cần phải học làm thế nào và tại sao bạn phản ứng. Sau đó, bạn sẽ tìm hiểu cách để chuyển từ phản ứng thành lý trí.

Tại sao chúng ta phản ứng

Trong một số trường hợp, bạn chỉ có một chút phản ứng thôi, nhưng trong những trường hợp khác, bạn có thể mất bình tĩnh. Định nghĩa của tôi về một kích hoạt là “một tình huống làm cho bạn cảm thấy bất lực hay vượt ngoài tầm kiểm soát theo cách mà bạn đã trải qua quá nhiều lần trong quá khứ”. Đây là một ví dụ về một kích hoạt và một phản ứng, một cử chỉ nhã nhặn của Patricia, một khách hàng của tôi, là phó chủ tịch của một công ty mua bán hàng hóa:

Tôi đang ở trong cuộc họp với ông chủ thảo luận về đánh giá hiệu quả làm việc của đội tôi. Ông ta chỉ ra điều mà tôi có thể làm nhiều hơn để giám sát người mua, và tại một số điểm, hỏi tôi cách tôi sử dụng thời gian của mình. Tôi phản ứng thái quá: tôi cho rằng ông ta đang đả kích cá nhân tôi và tôi có một chút cáu kỉnh với ông ta. Tôi nghĩ rằng ông đang đặt câu hỏi về quyết định của tôi, mà tôi hiểu là sau ngần đấy năm làm việc cùng nhau, tôi vẫn chưa chứng minh được bản thân mình với ông ta. Tôi tự hỏi tại sao ông ta vẫn không tin tưởng tôi, và tôi bực bội vì điều đó. Sau khi tôi bình tĩnh lại và sử dụng các phương pháp bạn đã dạy tôi, tôi thấy rằng ông ấy có thể hỏi tôi điều này bởi vì chúng tôi đang làm việc với nhiều đối tác hay đồng nghiệp khác, và ông ấy cần những thông tin này như quy chuẩn để giúp những người khác quản lý thời gian của họ. Nếu tôi

đã phản ứng như vậy trong thời điểm đó, tôi đã không phải quay trở lại và nói lời xin lỗi.

Tại sao Patricia lại phản ứng phòng thủ? Bởi vì thay vì nhìn nhận tình hình khách quan hay hiểu ý định của ông chủ trong một bối cảnh lớn hơn, cô lại gắn nó với thành kiến rằng ông chủ không nghĩ tốt về khả năng của mình. Dựa trên sự hiểu sai này, cô dự đoán sẽ bị nhận xét bất lợi trong tương lai. Hãy lưu ý rằng Patricia tự nghi ngờ về khả năng của mình. Trong ví dụ này, bạn có thể thấy một kích hoạt có liên quan đến trải nghiệm về căng thẳng. Quan điểm của ông chủ về cô thực sự rất quan trọng với cô, nhưng thuyền viên của SNS lại đánh giá rằng cô không kiểm soát được việc người khác đánh giá mình. Nguy hiểm! Nguy hiểm! Đó là nguyên do hoàn hảo dẫn đến một phản ứng cảm xúc, chứ không phải là một phản ứng lý trí.

Làm thế nào để không phản ứng: Các "câu chuyện"

Đằng sau mỗi phản ứng là một "câu chuyện". Mỗi câu chuyện là lời giải thích tại sao một sự kiện lại xảy ra theo cách đó. Phản ứng của bạn cho thấy một cái gì đó trong trải nghiệm vừa xảy ra khiến bạn cảm thấy bất lực và mất kiểm soát. (Thông thường đây là một mô hình lặp lại cho bạn, mặc dù nó không hiển hiện rõ trên bề mặt). Chúng ta hãy xem một ví dụ về một "phản ứng" và tua lại phản ứng này ở tốc độ chậm để bạn có thể học cách kiểm soát phản ứng từng bước một. Đây là kịch bản. Brianna là một nhà tư vấn độc lập, người có ba đứa con và một người chồng cũng đang làm việc cả ngày. Một buổi sáng trước khi đi làm, cô đang chuẩn bị bữa ăn sáng cho bọn trẻ trong khi chồng cô đang dắt chó đi dạo. Anh gọi điện bằng di động cho cô: "Anh không thể đưa Sa- breena (con gái của họ) đến trường", anh nói, "em đưa con đến trường được không?" Brianna phản ứng mất bình tĩnh khi nghe điện thoại, trước mặt các con. Khi tôi chia nhỏ và phân tích tình huống của Brianna ra, hãy nghĩ về thời gian gần đây khi bạn cũng có phản ứng tương tự.

Khi chúng ta đi qua năm bước để xác định làm thế nào và lý do tại sao bạn phản ứng như vậy và những phản ứng thay thế nào tốt hơn, bạn sẽ học cách để hoàn thành Bảng 9.1.



Bước 1. Xác định kích hoạt

Sự kích hoạt là một thực tế hoặc sự kiện (thường là thứ mà một người nào đó nói hoặc làm – hoặc một việc gì người ta không nói hoặc không làm) mà gây ra phản ứng của bạn. Trong trường hợp của Brianna, yêu cầu của chồng là sự kích hoạt. Hãy xác định sự kiện kích hoạt bạn trong Cột 1 Bảng 9.1.

Bước 2. Xác định tóm lược câu chuyện của bạn

Thời điểm cô nghe yêu cầu của chồng, thuyền viên SNS của Brianna nắm quyền kiểm soát. Trong việc đánh giá xem liệu tình huống này có phải là một mối đe dọa hay không, chúng phải xác định tại sao điều này lại xảy ra. Việc giải thích và diễn giải tình huống xảy ra là mấu chốt của vấn đề. Nếu một người nào đó trong xe ô tô bóp còi về phía bạn trong bãi đỗ xe, bạn sẽ có những phản ứng rất khác nhau tùy theo việc bạn nghĩ rằng họ thiếu kiên nhẫn vô lý hay con của họ ấn phải còi xe khi đang ngồi chơi ở ghế trước.

Bởi vì hệ thống căng thẳng của bạn cần phải đáp lại ngay lập tức, nó không thể thu thập tất cả các chi tiết của tình hình. Không có thời gian nghiên cứu đầy đủ hay suy đoán về động cơ của con người. Những thuyền viên này cần phản ứng ngay! Bộ não của bạn sẽ sử dụng bất kỳ phím Tắt có sẵn để tiết kiệm năng lượng và đạt được một kết luận nhanh chóng. Bộ não của Brianna chỉ đơn giản tham chiếu tình hình hiện nay trong bối cảnh tình huống quá khứ (não làm một cuộc nghiên cứu nội bộ tất cả các kinh nghiệm mà bạn đã từng có và hỏi: “Điều này làm tôi nghĩ hay cảm giác giống như thế nào với tình huống đe dọa trong quá khứ?”). Các phím Tắt trong não bạn có xu hướng suy nghĩ “tất cả hoặc không có gì”, dẫn bạn đi đến kết luận.

Để hiểu lý do tại sao bộ não của bạn khiến bạn phản ứng, bạn cần phải đưa ra lý do giải thích tại sao bạn cảm thấy bất lực hay vượt ngoài tầm kiểm soát. Bạn có thể sử dụng một quá trình khai phá để theo dõi những suy nghĩ và cảm xúc liên quan đến việc kích hoạt.

Bạn bắt đầu bằng cách hỏi mình: "Và điều đó có nghĩa gì đối với tôi?". Tôi gọi đó là "Đào sâu". Tôi đã dạy Brianna quá trình này để cô có thể tóm lược lại câu chuyện của mình. Ban đầu Brianna giải thích cuộc gọi đến của chồng bằng cách nói: "Anh ấy đang cố gắng thoát khỏi trách nhiệm chia sẻ việc nhà một cách công bằng. Tôi luôn luôn là người phải làm phần nhiều công việc nhà". Một khi cô đã giải thích như vậy, cô không hề tiêu tốn thêm một chút năng lượng nào để phân tích tình huống sâu thêm. Vì vậy, tôi hỏi Brianna câu hỏi "Đào sâu" để làm sáng tỏ vấn đề: "Và điều đó có nghĩa gì với bạn rằng anh ấy không làm cho bọn trẻ nhiều như bạn?". Phản ứng của cô ấy đưa chúng tôi vào cấp độ sâu thêm của câu chuyện: "Nó có nghĩa là tôi không đứng lên bảo vệ cho bản thân mình". Tôi hỏi lại lần nữa: "Thôi được rồi, vậy điều đó có nghĩa gì với bạn khi bạn không đứng lên bảo vệ bản thân mình? Câu hỏi này lại tiết lộ một tầng nghĩa nữa trong câu chuyện của cô: "Nó có nghĩa là tôi sẽ chỉ làm việc cho những người khác bởi vì tôi không đáng giá để người khác phải dành thời gian làm việc cho tôi". Tôi có thể nói chúng tôi đã theo dấu vết của một tập tin trong bộ nhớ tràn đầy tình cảm của cô. Vì vậy, tôi hỏi cô ấy một lần nữa: "Và điều đó có nghĩa gì với bạn khi bạn không xứng đáng để người khác làm việc cho bạn?". Câu chuyện ở tầng sâu nhất được tiết lộ: "Tôi không đủ tốt".

Khi chồng cô yêu cầu cô đưa con gái đến trường, dường như thoạt đầu cô đã tức giận với chồng vì anh ta không giúp đỡ mình. Nhưng khi chúng ta đã đi qua quá trình khai phá, cô nhận ra rằng cô ấy đã phản ứng vì bình luận của chồng khiến cô tự nghi ngờ chính mình. Mặc dù, trên thực tế, người chồng hỏi nếu cô ấy có thể đưa Sabreena đi học, hệ thống căng thẳng của Brianna lại phản ứng thành "Anh ta yêu cầu tôi làm điều đó bởi vì tôi không xứng đáng để anh ta làm điều đó cho tôi!".

Khi suy nghĩ "Tôi không đủ tốt" của Brianna được kích hoạt, cô cảm thấy tồi tệ, cô nghĩ rằng cô cần bảo vệ mình khỏi bị lợi dụng. Đó là lý do tại sao cô cảm thấy thiếu tự tin và "mất bình tĩnh". Khi Brianna thấy được bản chất câu chuyện, cô cảm thấy như mình bị đánh gục. "Tôi bị sốc khi biết lí do tôi phản ứng. Nhưng tôi có thể thấy rằng nó chắc chắn đúng", cô nói với tôi. Tóm lại, lý do thực sự khiến cô nổi

giận là do lời đề nghị của chồng cô đã kích hoạt sự nghi ngờ chính cô.

Trong Cột 2 của Bảng 9.1 (trang 316), hãy xác định câu chuyện của bạn bằng cách tiến hành quá trình “Đào sâu” để xác định nguyên nhân sâu xa tại sao bạn lại hiểu tình huống theo cách đó. Bằng cách tự hỏi cùng một loạt câu hỏi này, bạn cũng có thể xem các phản ứng căng thẳng của bạn xuyên qua những câu chuyện trong quá khứ của bạn.

Hy vọng rằng bây giờ bạn biết thêm một chút về cách bộ não của bạn hoạt động và tại sao bạn phản ứng với các xung đột cá nhân. Vào thời điểm đó, Brianna đã không biết làm thế nào để vượt qua phản ứng tự động của mình và để thành công khi đối mặt với căng thẳng. Cảm thấy bị tổn thương và tội lỗi vì mình đã “mất bình tĩnh”, cô bắt đầu một ngày theo cách sai lầm.

Bạn có nhận thấy rằng khi Brianna xem xét tình hình hiện tại, cô chỉ xem xét xem liệu nó ảnh hưởng như thế nào đến cô không? Cô không quan tâm đến những căng thẳng mà chồng cô có thể đang phải trải qua khiến anh phải đưa ra yêu cầu đó, hoặc, cũng như vậy, cô không quan tâm đến bất kỳ yếu tố hoàn cảnh nào khác. Để ngăn chặn một phản ứng trong một tình huống tương tự và để không phải hối tiếc, bạn cần phải biết làm thế nào để rèn luyện cách bạn phản ứng trong thời điểm này.

Bước 3. Hãy kể 3 câu chuyện thay thế trước khi bạn được phép hành động

Tiếp theo, hãy đưa ra ba quan điểm khác về tình hình. Hãy kể ba “câu chuyện” khác nhau để giải thích lý do tại sao các sự kiện kích hoạt xảy ra. Brianna nhìn vào bối cảnh của những gì đã xảy ra trong cuộc sống của họ trong 24 giờ qua. Từ phân tích đó, cô phát triển ba câu chuyện khác để giải thích yêu cầu của chồng:

1. Anh vừa bỏ qua một cơ hội thăng tiến trong công việc và bây giờ anh tin rằng anh phải đến chỗ làm đúng giờ, hoặc thậm chí sớm hơn. Nói cách khác, anh thể hiện sự lo lắng của mình. 2. Anh mệt

mỏi vì anh đã thức khuya đêm hôm trước. 3. Họ đã không trao đổi đầy đủ thông tin về những gì phải làm trong hôm đó. Anh không nhận thức tất cả các nhu cầu của cô trong sáng hôm đó và tại sao việc đưa Sabreena đi học lại gây ra căng thẳng cho cô.

Khi bạn đang tạo ra những câu chuyện thay thế, hãy cố gắng sử dụng càng nhiều thông tin mà bạn thực sự biết về người kia. Viết một hoặc hai câu chuyện từ quan điểm của người khác. Viết một câu chuyện khác từ phía mình, khi bạn đóng một vai trò nhất định, nhưng nó không có nghĩa là bạn xấu hoặc không xứng đáng. Ví dụ, “Tôi nhận ra là tôi chưa nói với chồng về lịch trình của tôi sáng nay”. Bất kỳ sự hiểu biết nào bạn có được từ quan điểm này đều thể hiện một cơ hội để cải thiện tình hình và ngăn chặn việc này xảy ra lần nữa.

Theo nguyên tắc chung, hãy cố gắng rèn luyện mình để có được những câu chuyện “mang đến cái nhìn tích cực” cho tình huống này càng nhanh càng tốt và xem xét lý do hợp lý có thể đã thúc đẩy hành động của người kia. Ví dụ, anh có thể hành động với mục đích tốt, cố gắng thực hiện những gì là quan trọng với anh mặc dù anh đã làm không hiệu quả. Điều này có thể dễ dàng mô tả yêu cầu của chồng Brianna. Khi bạn viết những câu chuyện, hãy cân nhắc rằng người kia có thể có một giới hạn có từ lâu là phải lặp lại những hành động này mà không có khả năng thay đổi chúng.

Hãy nhận biết được: Khi người khác đang hành động cứng nhắc hoặc không thay đổi, đó là hầu như bởi vì họ đang bị mắc kẹt trong câu chuyện của riêng mình. Không thể nhìn tình hình một cách khách quan hoặc kể những câu chuyện khác, họ chỉ thấy qua con mắt của riêng mình phản ứng căng thẳng và thiếu đồng cảm với quan điểm của bạn. Rất khó để đối phó với những người đang có cảm giác này, nhưng ít nhất bạn có thể hiểu lý do tại sao người đó bị mắc kẹt và không coi chuyện này là chuyện cá nhân. Bạn có thể đánh giá rằng người “mắc kẹt” sẽ vẫn tiếp tục trong chu kì sống sót khi đối mặt với căng thẳng. Biết được điều này đơn giản sẽ giúp bạn khoan dung hơn và thay đổi thái độ phản ứng của bạn.

Bước 3 là một bài tập để hoàn thiện 50% phần của bạn. Bạn nghĩ thông qua các sự kiện, bối cảnh và phản ứng vì lợi ích của tất cả mọi người. So sánh này nhắc nhở chúng ta về sự khác biệt giữa phản ứng đầu gối giật của SNS với phản ứng với mối đe dọa và khi PNS được đưa vào để giúp chúng ta nghĩ về tất cả các lựa chọn chúng ta có.

Những câu chuyện của Brianna là một lời nhắc nhở đau đớn về quá khứ, chứ không phải là một cơ hội học tập. Nhưng câu chuyện thay thế hướng cô giao tiếp mang tính xây dựng để từ đó giải quyết vấn đề.

Hãy đề ra luật là phải nghĩ ra ba câu chuyện thay thế trước khi bạn cho phép mình được buồn bã bởi một tình huống (và hãy đề ra luật là phải đọc email hoặc văn bản khiến bạn tức giận 2 đến 3 lần để đảm bảo bạn hiểu đúng ý của người khác). Cố gắng học kỹ năng mặc định với những câu chuyện "mang đến cái nhìn tích cực cho tình huống"!

Trong Cột 3 của Bảng 9.1 (trang 316), viết ra ba câu chuyện thay thế để giải thích lý do tại sao người khác có thể đã hành động theo cách đó trong một tình huống gây kích thích mà bạn xác định trong Bước 1.

Bước 4. Chọn câu chuyện phù hợp với Điểm tầm nhìn của bạn

Chủ đề chính của cuốn sách này là để đảm bảo rằng phản ứng của bạn là có chủ ý và phục vụ mong muốn của bạn. Hãy xem lại mô tả bạn đã đưa ra trong Chương 3 để tóm gọn lại người mà bạn muốn trở thành tại Điểm tầm nhìn. Ghi lại một số từ nhắc nhở bạn về người bạn muốn trở thành tại điểm đó. Điểm tầm nhìn của Brianna là trở thành một người mạnh mẽ, cân bằng và hạnh phúc.

Bây giờ, hãy chọn câu chuyện, hoặc kết hợp các câu chuyện để giúp bạn trở thành người bạn muốn tại Điểm tầm nhìn. Brianna quyết định kết hợp câu chuyện # 1 (rằng chồng cô đã lo lắng về việc phải đi làm đúng giờ bởi vì anh gần đây đã bỏ lỡ cơ hội thăng tiến) và câu chuyện # 3 (anh không biết lịch trình bận rộn của cô vào

sáng hôm đó). Bằng cách dựng lại tình huống, cô có thể lựa chọn cách cô muốn phản ứng. Quyết định này giúp cô cảm thấy cô là nhân tố quan trọng đóng góp vào mối quan hệ vợ chồng của họ (trái ngược với suy nghĩ rằng cô không xứng đáng).

Tôi không khuyên các bạn luôn luôn phải "suy nghĩ tích cực" về người khác. Điều quan trọng là những câu chuyện của bạn giúp bạn đạt đến Điểm tầm nhìn và giúp bạn giao tiếp một cách trân trọng để cải thiện hoặc kết thúc tình trạng căng thẳng. Một câu chuyện phản ánh thực tế rằng, người khác cũng có những hạn chế và có thể không bao giờ đem lại cho bạn những gì bạn cần để tiến bộ trong công việc hoặc để hạnh phúc trong cuộc sống đôi khi có thể là câu chuyện thúc đẩy tinh thần nhất. Câu chuyện của bạn cần phải mang đến cho bạn sự hiểu biết chính xác hơn về tất cả các yếu tố trong tình huống này, để giúp bạn thoát khỏi những phản ứng cảm xúc mà sẽ làm tổn thương bạn hoặc khiến bạn giận dữ.

Trong Cột 4 của Bảng 9.1 (trang 316), hãy viết ra những cụm từ mô tả người mà bạn muốn trở thành ở Điểm tầm nhìn và câu chuyện hay sự kết hợp của các câu chuyện mà bạn chọn để giúp bạn trở thành người đó.

Bước 5: Hãy hành động nhằm hướng tới Điểm tầm nhìn

Từ bước 1 đến bước 4 nói về chuẩn bị tâm lý bên trong. Ở bước 5, nói về hành động. Ban đầu, hành vi duy nhất mà gia đình Brianna nhìn thấy là Brianna "mất bình tĩnh". Phản ứng của cô ấy xuất phát từ câu chuyện dựa trên giả định rằng yêu cầu của chồng có nghĩa là cô ấy không đủ tốt. Nhưng một khi cô ấy nhìn tình hình từ quan điểm của câu chuyện thay thế, cô sẽ được giải phóng khỏi ý nghĩ rằng chuyện này không xứng đáng khiến cô căng thẳng. Một cách xây dựng và khách quan, cô quyết định rằng vào một thời điểm thích hợp, cô thảo luận với chồng về việc "ai làm gì" liên quan đến trách nhiệm làm việc nhà. Cô cũng sẽ hỏi anh nếu anh muốn yêu cầu bất kỳ thay đổi trong lịch trình buổi sáng để anh có thể thường xuyên đi làm sớm. Đó sẽ là một kịch bản khác!

Trong cột 5 của Bảng 9.1 (trang 316), viết các hành động hoặc phản ứng bạn sẽ thực hiện dựa trên một hoặc nhiều câu chuyện thay thế.

Những câu chuyện khá phổ biến trong các mối quan hệ tại nơi làm việc và các mối quan hệ gia đình. Hầu hết mọi người đều dừng phân tích sau khi họ có được câu chuyện do họ tự nghĩ ra trong bước 2. Họ nghĩ rằng mình đã giải thích chính xác hành vi của người khác (làm cho họ thất vọng hoặc giận dữ và tạo ra xích mích mà những xích mích này sẽ không xảy ra nếu họ không có hành động như vậy). Tôi đã nghe vô số những chuyện như thế tại nơi làm việc. Gary là một khách hàng, người làm việc trong một nhóm phát triển kinh doanh của một công ty đầu tư và sống ở bờ Đông. Một ngày, đồng nghiệp bên bờ Tây lên kế hoạch họp với một khách hàng triển vọng lớn tại thời điểm mà Gary không thể tham dự. Anh ngay lập tức cho rằng người đồng nghiệp đó đã cố gắng nhận tiền từ hợp đồng này. Kiểm tra thêm được biết rằng khách hàng tiềm năng đã yêu cầu một cuộc gặp gỡ và chào hỏi không quá ồn ào trước khi tiến đến cuộc họp với toàn bộ đội ngũ chuyên gia đầu tư quyền lực và rằng tiền sẽ được chia dù người đó có tham dự cuộc họp ban đầu hay không.

Erin là một nhà môi giới nhà tham gia khóa đào tạo cốt lõi của tôi về sự tự tin. Khi trợ lý mới của cô không xuất hiện để giải quyết vấn đề về căn hộ Open House theo yêu cầu, Erin ngay lập tức cho rằng trợ lý của cô vô trách nhiệm hoặc chính Erin là không đủ năng lực quản lý. Hãy để ý cách cô gán cho mình và trợ lý của mình những câu chuyện! Kiểm tra sâu thêm về những câu chuyện thay thế đã tiết lộ rằng không phải quản lý hay nhân viên kém năng lực, thiếu trách nhiệm hoặc không xứng đáng. Họ hiểu lầm nhau. Mỗi người đều có một giả định. Cuối cùng, Erin đã thực hiện cách giao tiếp tốt hơn - lợi ích ròng. Theo kinh nghiệm của tôi, suy nghĩ “tuyệt đối” ban đầu và giọng nói phán xét khắc nghiệt của cô cho thấy cô đã từng trải qua những mối quan hệ khó khăn hoặc gây ra những đau buồn. Những trải nghiệm này đã hình thành cơ chế phản ứng căng thẳng như một vòng luẩn quẩn. Đó là lý do tại sao việc có thể chủ động định hướng và rèn luyện hệ thống bên trong bạn lại quan trọng như vậy để đạt được thành công khi đối mặt với căng thẳng.

Các “câu chuyện” là cách tiếp cận từng bước để đưa cảm xúc ra khỏi tình huống và giúp bạn giữ cân bằng để dẫn dắt bất kỳ sự tương tác hay khủng hoảng giữa các cá nhân. Nhật ký ghi chép cho phép bạn nhìn thấy bối cảnh lớn hơn, mang lại cái nhìn tích cực cho tình huống, và nhận ra mình tự nghi ngờ bản thân ở điểm nào và mặc định quan điểm người khác có thể chỉ đơn giản là đắp thêm con đường mòn cũ rích thay vì giúp bạn hành động hướng tới Điểm tầm nhìn.

Bạn có thể tải về bản ghi chép các câu chuyện gồm 5 cột tại website www.sharonmelnick.com. Qua thực hành, bạn sẽ học cách áp dụng nó trong thực tế, đảm bảo truyền đạt thông tin được cải thiện và các vấn đề được giải quyết dễ dàng hơn (hoặc tránh hoàn toàn).

Câu hỏi: Làm thế nào để tôi không phản ứng hoặc phòng thủ khi ai đó chỉ trích tôi?

Trả lời: Bạn có thể phục hồi nhanh hơn trước những phản hồi tiêu cực của người khác bằng cách phân loại ra các khía cạnh trong phản hồi đúng với bạn và khía cạnh nào trong phản hồi chỉ dựa vào thành kiến của người đó. Những gì người khác nói về bạn đi qua bộ lọc của riêng họ. Người ta có xu hướng nói với người khác theo cách mà họ nói chuyện với chính mình. Nếu họ đánh giá bản thân và tự hạ thấp mình, họ sẽ phán xét và hạ thấp những người khác. Ngược lại, nếu họ chấp nhận sai sót của con người và coi sai lầm là một cơ hội học tập, thì họ cũng sẽ chấp nhận sai lầm ở người khác.

Khi người ta chỉ trích bạn, họ đang tiết lộ thế giới quan của riêng mình. Đầu tiên hãy xác định liệu ý kiến của người này có đáng tin cậy không. Ý kiến đó có nhận xét khách quan về bạn không? Liệu nó có mang lại lợi ích tốt nhất cho bạn không? Nếu đúng như vậy, hãy cởi mở với những phản hồi mang tính xây dựng của họ.

Câu hỏi: Làm thế nào tôi có thể hoàn thiện 50% phần của tôi khi đối phó với những người không hoàn thiện 50% của họ?

Trả lời: Có vẻ như không công bằng. Bạn thậm chí có thể đặt câu hỏi liệu hoàn thiện 50% phần của bạn có khiến người khác không

có hành động xấu không. Thực sự, làm thế nào để bạn không bị cuốn vào hành vi của họ nếu hành vi này ảnh hưởng tiêu cực đến bạn? Câu hỏi rất hay!

Tôi thích nhớ rằng những người khác có tâm lý và sinh lý riêng thúc đẩy hành vi của họ trong một thời gian dài. Chúng ta mong muốn mình có một nút điều khiển từ xa để buộc họ phải hành động theo cách chúng ta mong muốn, nhưng người khác sẽ trở thành con người mà chính họ mong muốn. Chúng ta chỉ có thể kiểm soát những gì trong phạm vi kiểm soát của chúng ta. Để hành động hợp lý, chứ không phản ứng, luôn luôn hoàn thiện 50% của bạn và hành động hướng tới Điểm tầm nhìn của bạn.

Tiếp xúc với những người gây khó khăn

Nếu bạn phải tiếp xúc với một người gây khó khăn thường xuyên, đây là một vài chiến lược để bạn giữ cảm xúc ổn định và tiến tới thành công tiếp theo.

Hoàn thiện phần việc của bạn

Hoàn thiện 50% phần của bạn trước khi bạn phàn nàn hay đổ lỗi cho người khác. Ví dụ, John, một giám đốc tiếp thị tại một trường đại học tham gia chương trình "Cải thiện các mối quan hệ của tôi". Anh nhận thấy rằng quản lý của anh rất hay "bắt lỗi" khi chỉ ra sai sót của anh chứ không để anh giải thích nhiều hơn về nhiệm vụ của mình và khen ngợi những điều anh đã làm tốt. Sau một thời gian, John quá thất vọng với thái độ của sếp và anh đã sẵn sàng nghỉ việc. Chúng tôi phân loại ra "vấn đề của anh ấy" và "vấn đề của sếp". Hóa ra, "vấn đề của anh ấy" là anh thường xuyên mắc lỗi với các số liệu trong đề án tiếp thị của mình – anh không nhận trách nhiệm cho nhiệm vụ này. Và "vấn đề của sếp" là, với tư cách một người quản lý, bà ấy đã chỉ trích và quản lý anh quá sâu.

Để làm tốt phần của mình, John phải làm việc độc lập và là nhân viên đáng tin tưởng ở cấp độ của mình. Bởi vì anh thấy sếp đang nản lòng, anh không có động lực thúc đẩy cải thiện kết quả làm việc của mình. Vì thế chúng tôi định hình lại hành vi của sếp thành một

động lực cho anh: anh phải tăng phần việc của mình lên để có được một vai trò mới. Kết quả là, anh tận hưởng cảm giác tưởng thưởng cho những thành tích của mình trong đầu hơn là hy vọng (chỉ để bị thất vọng) rằng người quản lý sẽ động viên mình. (Hãy đi thẳng, John!) Anh không tập trung vào hành vi của sếp hoặc cố gắng thay đổi bà ta. Thay vào đó, anh thực hiện tốt những hành vi của mình và biến trở ngại thành cơ hội. (Và, bằng cách này, ba tháng sau, anh đã được thăng chức!).

Phân biệt liệu "Cố gắng" hay "Đừng cố gắng" có ý nghĩa trong mối quan hệ

Bất kỳ sự nỗ lực không ngừng nào với một người gây khó khăn cũng đều mệt mỏi. Bạn cố gắng. Họ không thay đổi. Bạn đổ lỗi cho chính mình (và họ). Bạn "đập đầu vào tường". Bạn bị bắt gặp trong một vòng luẩn quẩn, hy vọng một cái gì đó sẽ thay đổi. Bạn có nên tiếp tục cố gắng, hay dừng lại? Bạn nên ở lại hay rời đi?

Khi các khách hàng của tôi nói về cố gắng cải thiện các mối quan hệ, thường là trong bối cảnh cố gắng thay đổi người khác. (Họ sẽ nói: "Tôi đã cố gắng chỉ ra những sai lầm của cô ấy một triệu lần!"). Điều đó không có hiệu quả. Hãy tập trung vào 50% phần của bạn! Sau đó hoặc là bạn sẽ thấy cải thiện, hoặc bạn không thấy sự thay đổi nữa thì việc làm này cũng mang đến cho bạn cơ hội lựa chọn nên đi hay ở lại (xem thêm chiến lược Thờ ơ lành mạnh đã được thảo luận trong Chương 3).

Thông thường chúng ta tạo ra các giả định về nguyên nhân gây ra hành vi của người khác, chẳng hạn như "Tôi không quan trọng với họ". Bạn tức giận. Thay vào đó, hãy phân tích, đánh giá LÝ DO TẠI SAO đằng sau hành vi của họ. Hành vi của họ là "KHÔNG THỂ" hay "SẼ KHÔNG"?

Hành vi của họ sẽ hội đủ điều kiện "không thể" nếu người đó đã đạt đến mức trần về khả năng của mình, thiếu nguồn lực, đào tạo, hoặc các công cụ để thực hiện công việc, hoặc nếu người đó phải đối mặt với một vấn đề nghiêm trọng nằm ngoài tầm kiểm soát của họ. Hành vi của họ được coi là "không thể" khi họ đang bị suy giảm tâm

lý, hoặc trí tuệ cảm xúc. Ngược lại, hành vi của người đó sẽ hội đủ điều kiện "sẽ không" nếu họ không có động lực (hay có một vấn đề về thái độ có liên quan), nếu họ hành động trên cơ sở hiểu rằng bạn không có yêu cầu hoặc nếu có thì yêu cầu của bạn không nằm trong phạm vi vai trò của họ.

Hãy nghĩ về "người gây khó khăn" mà bạn phải tương tác. Nghĩ về tất cả những điều bạn biết về người đó. Hành vi của người đó là "không thể' hay là "sẽ không"? Nếu đó là không thể, thì liệu tập hợp kỹ năng họ cần là CÓ THỂ HƯỚNG DẪN ĐƯỢC hay KHÔNG THỂ HƯỚNG DẪN ĐƯỢC? Nếu là có thể hướng dẫn được thì hãy tổ chức các buổi đào tạo, huấn luyện và cố vấn. Sau đó, đánh giá kết quả. Nếu bạn thấy rằng người đó không có khả năng cho công việc này ngay cả khi đã được cung cấp nguồn lực và hỗ trợ, thì hãy cùng với chuyên gia nhân sự xem xét cắt giảm phạm vi chức năng của họ hoặc bắt đầu sắp xếp để điều chuyển hoặc chấm dứt hợp đồng đối với họ. Một khi bạn đã đi đến kết luận, hãy hành động. Giữ một người không thể đào tạo được sẽ gây ra xích mích cho người đó, cho cả bạn, và cho tất cả những người đang làm việc nhằm mục đích mang lại kết quả cho khách hàng, những người cần dịch vụ của bạn. Nếu đó là hành vi "sẽ không", bạn nên điều tra và giải quyết vấn đề. Ví dụ, một khách hàng của tôi, Rosa, là thành viên cấp thấp trong một công ty tư vấn công nghệ. Cô muốn chuyên gia về vấn đề của công ty tham dự một cuộc họp khách hàng quan trọng cùng cô. Nhưng anh ta phớt lờ yêu cầu của cô hàng tuần, và cô ấy nản chí! Cô cho rằng hành vi của anh ta là hành vi "sẽ không". Bây giờ, "lý do tại sao" lại như vậy. Cô nhận ra rằng anh ta không được trả thêm tiền để tham dự những cuộc họp như vậy, những cuộc họp không thực sự quan trọng đối với mục tiêu của anh ta. Sự phân tích rõ ràng này đã nhanh chóng khiến cô thấy nhẹ nhõm. Sau đó, cô đề nghị quản lý của mình yêu cầu với quản lý của người chuyên gia về vấn đề đó. Như để dự phòng, cô đưa những hiểu biết của mình vào bài thuyết trình, vì vậy anh ta cũng không nhất thiết phải tham dự cuộc họp đó.

Ngược lại, tôi hướng dẫn một phó chủ tịch cấp cao của một công ty bất động sản. Cô có cấp dưới, người luôn phạm sai lầm trong phán

quyết và không hoàn thành công việc đúng thời hạn. Mặc cho cô đã nhận xét nhiều lần, anh ta vẫn tiếp tục như vậy. Bởi vì cô đã thăng chức cho anh, đánh giá cao tiềm năng của anh, và cũng có quan hệ tốt đẹp với anh, cô bắt đầu cho rằng hành vi của anh là "sẽ không". Cô đã cố gắng trong nhiều tháng, trải qua những đêm không ngủ. Thất vọng sâu sắc vì tất cả các nỗ lực mà cô dành cho sự phát triển của anh. Cô coi việc anh "sẽ không" là một vấn đề cá nhân, cho đến một khoảnh khắc "lóe sáng" khi cô làm bài tập này. Đó là khi cô nhận ra; "Có lẽ anh ấy bị choáng ngợp bởi khối lượng và phạm vi công việc, có lẽ anh không có khả năng" về mức độ trách nhiệm. Nói cách khác, đó là hành vi "không thể". Cô chia công việc của anh thành hai vị trí và giáng chức anh cho đến khi anh có thể chứng minh khả năng lãnh đạo trong các vấn đề quan trọng. Trong vòng hai ngày, cô đã có thể ngủ ngon giấc, và anh ta cũng sớm tiến bộ hơn trong công việc.

Tôi đã nhìn thấy nhiều khách hàng phân biệt giữa "không thể" và "sẽ không" theo nghĩa đen và trong vòng một phút, họ chuyển đổi từ thất vọng sang định hướng hành động! Sẽ luôn tốt hơn nếu đối mặt sớm với thực trạng hơn là tiếp tục đập đầu mình vào tường với hy vọng rằng người đó sẽ thay đổi.

Dan đã có một đối tác kinh doanh thiếu xây dựng và khó khăn, người này thậm chí lôi Dan vào một hợp đồng kinh doanh đáng ngờ. Thông qua các cuộc thảo luận của chúng tôi, Dan nhận ra mình đang ở trong quan hệ đối tác với ông ta vì anh sợ một cuộc đối đầu. Một khi nhận thức được rằng mình chính là người ngăn chặn việc giải tán, anh cảm thấy có quyền được thương lượng một giải pháp hoà giải và sau đó anh cảm thấy tự do ra ngoài và kí hợp đồng với các khách hàng lớn.

Vì vậy, câu trả lời đúng cho câu hỏi "Tôi nên ở lại hay tôi nên ra đi?" là gì. Tôi trả lời: "Ở lại" nếu vì những lý do đúng đắn. Điều đó có nghĩa bạn kiểm tra mối quan hệ để xác định rõ ràng về "vấn đề của tôi" và "vấn đề của họ" và phát triển một kế hoạch trong đó mỗi người cần phải làm gì đó khác đi (với trách nhiệm). Nếu bạn đang hy vọng người kia sẽ thay đổi thì đừng ở lại. Nếu bạn ở lại chỉ để

bảo vệ mình khỏi bị tổn thương hoặc vì bạn không tin tưởng chính mình một khi ra khỏi mối quan hệ đó thì bạn hãy đi đi! Chỉ ở lại nếu bạn sẵn sàng là người duy nhất trong tình huống sẽ hoàn thiện 50% của phần của mình.

Chấp nhận mức độ phát triển của người khác... và làm việc với mức độ phát triển của riêng bạn!

Chúng tôi đã thảo luận cách xác định những hành động cần thực hiện để cải thiện tương tác với một người gây khó khăn. Trong phần này, chúng ta sẽ thêm vào danh sách một việc để giúp bạn "bỏ qua" và ngừng cố gắng.

Thông thường khi chúng ta phải tương tác với một người làm cho chúng ta căng thẳng, chúng ta có khuynh hướng tránh xa, tấn công trở lại, hoặc cố gắng hết sức để làm cho mối quan hệ tốt hơn. Nhưng có một chiến lược ngắn hạn và dài hạn hiệu quả hơn: nhấc mình ra khỏi khuynh hướng này. Hãy cố gắng hiểu người kia và khoan dung đối với họ. Hãy ngừng hy vọng họ sẽ thay đổi. Chấp nhận con người của họ. Tôi thường nghe được từ học viên của mình, những người biết điều và biết chăm sóc người khác, rằng họ mong đợi "người gây khó khăn" cũng hành động tương tự như thế với họ. Chỉ vì bạn có thể suy nghĩ về cảm giác của người khác hoặc tỏ ra thông cảm hay ủng hộ, không có nghĩa là người kia sẽ có đủ khả năng để hành động tương tự. Thay vì làm cho mình thất vọng và làm mình bực mình khi người khác không có khả năng thay đổi, bạn có thể học cách "chấp nhận mức độ phát triển của người khác... và làm việc dựa trên mức độ phát triển của mình!".

Con người, nói chung, thường làm những gì họ cho là tốt, thậm chí lý do đó không phải lúc nào cũng rõ ràng là rất hữu ích với bạn! Không phải ai cũng phát triển giống nhau. Một số người ích kỷ hơn những người khác, một số người tự yêu bản thân mình nên đã đẩy mình lên bằng cách hạ thấp người khác. Hành vi của họ dường như đến từ sự kiêu ngạo và sức mạnh, nhưng thực sự nó đến từ cảm giác bất lực và không an toàn bên trong. Họ cần những người khác xác nhận rằng họ thông minh hay "đúng đắn" - một phần của một nhiệm vụ không bao giờ kết thúc (và không bao giờ hoàn thành) để

xây dựng sự tự tin và vượt qua nỗi đau của những trải nghiệm trước đó.

Bạn có thể nghĩ: “Tất cả đều đúng và tốt, nhưng họ cần phải giữ lại vấn đề của họ và không gây ảnh hưởng tới cuộc sống của tôi!”. Và để làm được điều đó, tôi nói: “Nếu người đó có khả năng sẽ đi trực tiếp và hoàn thiện 50% của bản thân thì họ sẽ làm điều đó!”. Thực tế cho thấy rằng họ phải phụ thuộc vào những người khác chứng tỏ họ thiếu khả năng. Thậm chí dành một vài phút để suy nghĩ về cách thể hiện sự khoan dung cho lỗi lầm của người khác sẽ giúp bạn cải thiện tâm trạng của mình.

Rất may là bạn chỉ phải nghe giọng nói chói tai hay thái độ tiêu cực vài tiếng một ngày hoặc một tiếng tại văn phòng chứ không phải là từng phút của mỗi ngày (như bản thân họ phải chịu đựng chiếc iPod tinh thần của mình). Lời khuyên của tôi ư? Hãy tìm kiếm những bài học bạn có thể học hỏi từ họ (tuy ít) và thay đổi lập trường của bạn thành một người linh hoạt hơn và bảo vệ bạn khỏi năng lượng tiêu cực của họ.

Câu hỏi: Làm thế nào tôi có thể đối phó với một người có năng lượng tiêu cực hoặc là cảm xúc quá mạnh mẽ?

Trả lời: Thử cảm nhận xem liệu người đó có thể thay đổi được không. Nếu hành vi của họ đặc biệt không phù hợp, lặp đi lặp lại, hoặc phổ biến (tức là không chỉ trong mối quan hệ với bạn mà còn với những người khác), bạn sẽ kết luận rằng họ không có khả năng sửa đổi. Không vấn đề gì cả. Chúng ta có kế hoạch B! Chiến lược của bạn chuyển từ hy vọng người đó sẽ thay đổi thành bảo vệ mình khỏi sự tiêu cực của người đó. Tôi đã làm việc với Ming, cấp dưới của một ông chủ bạo ngược tại một công ty quảng cáo. Ông ta ngạo mạn dập tắt ý tưởng của cô, ông ta phản ứng gay gắt và liên tục thay đổi quyết định. Ming đã từng mang về nhà nỗi thất vọng và sợ hãi cho đến khi cô phát triển tư duy chiến lược rằng sai sót của ông ta là do hạn chế của riêng ông, chứ không phải là do cô thiếu năng lực. Sau đó, cô không cố gắng thay đổi ông ta nữa. Mặc dù một cách tự nhiên bạn chỉ có thể dành cho người nào đó sự từ bi ở mức độ thấp nhất khi họ gây khó khăn cho bạn, nhưng suy nghĩ một

cách tích cực và chấp nhận sai lầm của người khác cũng sẽ làm giảm căng thẳng cho bạn. Khi bạn đi vào quỹ đạo thành công có thể đối mặt với căng thẳng, bạn sẽ dễ dàng hơn để suy nghĩ về bối cảnh chung và nhìn nhận sự tương tác từ quan điểm của người khác. Điều này cũng có thể giúp bạn ảnh hưởng đến người đó, như chúng ta sẽ xem trong Chương 11.

Bất cứ khi nào có thể, Ming nghĩ về mặt tốt của ông chủ bằng cách thể hiện lòng trung thành với ông ta (chọn chiến đấu khi có việc gì liên quan đến quan điểm của cô) và đặt các yêu cầu của cô phù hợp với mục tiêu của ông đưa ra hoặc khiến ông ta tốt hơn. (Bạn có thể thấy điều này như là giả dối và “nịnh nọt”, nhưng những chiến lược này nhằm giữ cho “người gây khó khăn” trong trạng thái cảm xúc tích cực, để ngăn chặn cơn giận dữ của họ, và để tối đa hóa khả năng có được câu trả lời cần thiết từ họ. Thay vì cảm thấy khó chịu khi nịnh nọt, hãy cho mình quyền sử dụng cách tiếp cận này. Không chỉ bạn bảo vệ được chính mình, mà bạn còn sử dụng người này để giúp bạn tiến bộ trong công việc!) Trong trường hợp của Ming, các chiến lược này đủ để cô chế ngự hành vi của ông chủ trong hầu hết thời gian. Và khi ông ta nổi cáu, cô có thể tách ra và tự bảo vệ mình: Ming bao quanh mình một lá chắn tưởng tượng mà không hấp thụ năng lượng của ông ta. Bạn cũng có thể làm như vậy. Ẩn dụ nào phù hợp với bạn? Hãy tiến lên phía trước và bao quanh mình những tia sáng trắng. Tưởng tượng như có một tấm kính xunh quanh bạn. Tưởng tượng bạn là một siêu anh hùng với tấm giáp che ngực bảo vệ. Hãy sáng tạo. Một công cụ khác mà Ming sử dụng (công cụ này là sở thích cá nhân) là tưởng tượng rằng ông chủ của cô đang nói với giọng điệu bị bóp méo như giáo viên của Charlie Brown trong phim Peanuts. Với cách tiếp cận này, cô trịnh trọng giao tiếp bằng mắt khi ông ta nói, nhưng cô không tiếp thu giọng điệu khắc nghiệt, phê phán của ông ta. Những chiến lược này đã giúp Ming giao tiếp và ngăn chặn được sự tức giận và thất vọng của mình. Cô có thể tiếp tục công việc đủ lâu để hoàn thành chiến dịch quảng cáo cho khách hàng chính giúp cô nhận được lời khen ngợi và giúp cô trở thành ứng viên đầy tiềm năng cho một vị trí ở chỗ khác. Tóm lại, cô ấy chấp nhận mức độ phát triển của ông chủ và làm việc để phát triển các kỹ năng riêng của cô.

Hành động xây dựng nhằm hướng tới kết quả mà bạn mong muốn

Cũng giống như bạn, tôi phải tiếp xúc với những người hay phản ứng lại, những người đổ lỗi cho tôi, những người nói ra quan điểm, hoặc có bất kỳ hành vi khác gây ra căng thẳng. Tôi sẽ chỉ cho bạn một bí mật nhỏ: Giống như nhiều học viên trong chương trình của tôi, và có thể giống như bạn, phản ứng đầu tiên bên trong tôi đôi khi có thể khó chịu, đổ lỗi, hoặc đánh giá con người đó. Nhưng tôi nhắc nhở bản thân về kết quả mà tôi muốn, cả ngắn hạn và dài hạn. Thông thường, tôi muốn đạt được tiến bộ trong một công việc cụ thể, trong khi duy trì hợp tác lâu dài với đồng nghiệp hoặc khách hàng. Vì vậy, tôi tự hỏi: "Làm thế nào tôi có thể đạt được Điểm tầm nhìn? Làm thế nào tôi có thể để chúng ta ngày càng tiến bộ?". Bên trong, tôi có thể trách mắng người khác (trong trường hợp cực đoan, tôi sử dụng ngôn ngữ tâm lý ưa thích tôi học được trong trường đại học!). Tuy nhiên, tôi đảm bảo rằng những gì tôi thực sự giao tiếp thông qua lời nói, giọng điệu và ngôn ngữ cơ thể đều mang tính xây dựng và hướng tới kết quả mà tôi muốn. Phản ứng chủ quan, nhất thời của tôi là không quan trọng. Điều duy nhất tồn tại là kết quả quan trọng mà chúng tôi có mặt ở đó để tạo ra. Tôi có thể tạo điều kiện bằng cách làm những gì trong khả năng của tôi để người đó quay trở lại chu kỳ thành công khi đối mặt với căng thẳng. Tôi giữ giọng điệu của mình bình thản. Tôi nói với sự tôn trọng (ví dụ: "Bạn có thể giúp tôi hiểu làm thế nào bạn tiếp cận điều này" hơn là "Bạn đã làm sai rồi"). Tôi đưa vào một "câu chuyện" trung lập để không ai cảm thấy bị đổ lỗi ("Nghe có vẻ như đơn giản là có sự hiểu lầm giữa chúng ta. Mọi việc vẫn tốt. Hãy tiến lên phía trước").

Câu hỏi: Làm thế tôi có thể thôi không ám ảnh về những người gây khó khăn đó?

Trả lời: Khi tiếp xúc với người khiến bạn bực bội, bạn thường kết thúc bằng cách tự nói với mình về người phạm lỗi trước. Cũng giống như vậy, đó là một biến thể của "Bạn đáng ra không nên hành động như vậy!" Hoặc "Khi bạn làm điều đó, bạn làm tổn thương tình cảm của tôi!" hoặc "Khi bạn làm việc này bạn khiến tôi phải làm

nhiều việc hơn!". Và sau đó bạn cầu mong và hy vọng rằng người kia sẽ bằng cách nào đó hiểu được điều bạn muốn và thôi không gây khó khăn nữa chỉ vì bạn nói chuyện với họ trong đầu bạn. Vâng, công nghệ giờ đây đã khá tân tiến, nhưng chưa đạt đến mức đó. Tôi khuyên bạn nên chuyển từ xào xáo lại những gì đã xảy ra trong quá khứ để tạo ra tương lai mà bạn muốn ngay lập tức. Hãy làm điều này bằng cách thay đổi các giai điệu trong chiếc iPod tinh thần của bạn! Ngừng nói chuyện "với họ" hoặc "về họ" và thay vào đó bắt đầu nói chuyện với chính mình. Nói chuyện với mình để hiểu rõ hơn tình hình. Nói chuyện với chính mình về những gì bạn muốn cảm thấy trong tình huống này, những kết quả bạn muốn và làm thế nào bạn có thể hành động để đạt được những mục tiêu này.

Tạo mối quan hệ tích cực

Mối quan hệ lành mạnh là liều thuốc giải giúp thoát khỏi sự căng thẳng. Nuôi dưỡng tình bạn và những mối quan hệ với những người bạn làm việc ăn ý và cùng nhau làm nên những điều tuyệt vời. Nếu bạn giảm các hoạt động xã hội bởi vì bạn có "quá nhiều việc phải làm" và làm việc mọi lúc thì đó chính là một cái bẫy. Sự hỗ trợ từ mối quan hệ xã hội, cảm giác rằng bạn được quan tâm và có sự hỗ trợ của bạn bè và người thân là một trong những yếu tố quan trọng để dự đoán một người có hạnh phúc tại nơi làm việc hay không. Liên quan đến quy tắc 50%, những người mang lại sự hỗ trợ cho người khác nằm trong số những người hạnh phúc nhất tại nơi làm việc (và cũng được thăng tiến nhanh chóng).

Bạn có nhớ trong Chương 4 tôi đã trích dẫn nghiên cứu cho thấy những đàn ông và phụ nữ phản ứng với căng thẳng theo cách khác nhau không? Người đàn ông tuân theo mô hình "chiến đấu hoặc cao chạy", trong khi phụ nữ thể hiện mô hình "chăm sóc và kết bạn". Khi bị căng thẳng, phụ nữ có mức oxytocin lưu thông cao - đó là một loại hormone thúc đẩy sự liên kết và chăm sóc. Phụ nữ được chứng minh là có nhiều cảm xúc tích cực cũng như nhiều cảm xúc tiêu cực hơn nam giới khi phản ứng với căng thẳng, vì vậy điều quan trọng hơn là cần có mối quan hệ đối trọng với cảm xúc tiêu cực. Điểm mấu chốt là chúng ta cần càng nhiều chính kiến, mối

quan hệ thân thiết, tiếng cười, và sự hỗ trợ cho mục tiêu cuộc sống của chúng ta mà chúng ta có thể nhận được và cho đi trong những mối quan hệ thân thiết với bạn bè và gia đình. Nếu bạn muốn thành công khi đối mặt với căng thẳng, một ưu tiên hàng đầu là hãy tạo ra và nuôi dưỡng các mối quan hệ thân thiết. Và, nếu căng thẳng có phát sinh, hãy sử dụng các chiến thuật được đề cập trong chương này.

KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG

• Tải "Câu chuyện" tại website www.sharonmelnick.com để bạn có thể ngừng phản ứng bằng cách thực hiện bài tập 5 bước đơn giản. Thực hành ghi ra 3-5 câu chuyện trong hai tuần tiếp theo để bạn có thể học được kỹ năng này và ghi nhớ sử dụng các bước để giải quyết "hành động thiếu suy nghĩ". Ghi những gì bạn đã học được trên diễn đàn để những người khác cũng có thể được hưởng lợi từ kinh nghiệm của bạn!

• Hãy suy nghĩ một ví dụ về một mối quan hệ căng thẳng với một người gây khó khăn. Áp dụng một trong năm chiến lược trong chương này để hiểu và có cách tiếp cận khác với mối quan hệ này. Liệt kê những hành động ngay lập tức bạn có thể làm để giảm căng thẳng và tăng sự hợp tác hoặc giao tiếp thân thiện với người đó.

• Chủ động củng cố các mối quan hệ lành mạnh, thiện chí với người khác, và lên kế hoạch gặp mặt bạn bè và người thân.

CÁC ĐIỂM CẦN GHI NHỚ

• Khi một tình huống nhắc nhở chúng ta về những lần chúng ta cảm thấy bất lực, nó có thể kích hoạt một phản ứng.

• Áp dụng bài tập câu chuyện 5 bước (Bảng 9.1) để giúp bạn xác định sự kích hoạt, xác định câu chuyện gây căng thẳng cho mình, và kể ba câu chuyện thay thế trước khi hành động. Chọn những câu chuyện nhằm giúp bạn đạt được Điểm tầm nhìn và hành động hướng đến Điểm tầm nhìn của bạn.

• Lọc ra “vấn đề của tôi” là gì và “vấn đề của người khác” là gì trong mỗi tình huống, và sau đó hoàn thiện 50% phần của bạn.

• Hãy nhớ “chấp nhận mức độ phát triển của người khác, và làm việc dựa trên mức độ phát triển của riêng mình” và tự bảo vệ mình với các chiến lược che chắn.

• Để tìm hiểu xem liệu bạn nên “đi hay ở” trong một mối quan hệ, yêu cầu bản thân mình có hành động đúng đắn nhất trong mối quan hệ bằng cách đảm bảo bạn thực hiện tốt 50% nỗ lực của mình:

1. Hoàn thiện phần việc của mình.

2. Xác định những lý do đằng sau hành vi của người khác (sử dụng kĩ thuật kể câu chuyện, xác định hành vi “không thể” và “sẽ không”), và xác định rào cản mà bạn cần vượt qua.

3. Tìm kiếm cơ hội chấp nhận mức độ phát triển của những người khác và làm việc dựa trên mức độ phát triển của riêng bạn.

4. Xác định kết quả mang tính xây dựng mà bạn muốn và hành động nhằm hướng tới kết quả đó.

Chương 10Nhanh chóng chuyển đổi từ nóng giận sang bình tĩnh

“Dù đối thủ có đang xúc động như thế nào, bạn vẫn phải bình tĩnh.”

—MARTIN LUTHER KING Jr.

C

húng ta đều biết rằng căng thẳng trong các mối quan hệ có thể tàn phá cảm xúc của bạn. Những loại căng thẳng hàng ngày nào lại có thể khiến chúng ta nói những câu như: “Tôi muốn vặn cổ anh ta” hoặc “Tôi đã sẵn sàng kích nổ?”. Bởi vì bạn đang đối phó với hành vi của người khác nằm ngoài tầm kiểm soát của bạn, những cảm xúc dâng trào có thể tạo thành cơn sóng thần mà không hề cảnh báo trước.

Đôi khi chúng ta thậm chí không nhận thức được rằng một phản ứng căng thẳng đã được tạo nên. Thật vậy, một nghiên cứu gần đây phát hiện ra rằng người vợ dường như phản ứng với những lo lắng của chồng về công việc. Do đó, họ phản ứng theo cách sinh học: người chồng càng lo lắng về công việc khi anh ta trở về nhà thì mức độ cortisol của người vợ càng tăng cao. (Và, bằng cách này: Họ không hề nhìn thấy hiệu ứng ngược lại!)

Khi chúng ta có cảm giác khó chịu dữ dội trong cơ thể, chúng ta cần phải loại bỏ cảm giác này và quay trở lại trạng thái tâm trí bình tĩnh giúp chúng ta đưa ra quyết định đúng đắn và hiệu quả. Khi bị căng thẳng, mô hình sinh lý có thể gây bệnh cho cơ thể trong thời gian dài. Không có phản ứng xây dựng khi gặp căng thẳng, nhiều người trong chúng ta có những phản ứng tiêu cực, chẳng hạn ngồi lì trước ti vi, sử dụng rượu hoặc ma túy, hoặc thậm chí đổ tức giận lên đầu người khác. Theo nhà thần kinh học Jill Bolte Taylor, tác giả của

cuốn “My Stroke of Insight” những cảm xúc tức giận chạy qua cơ thể của bạn chỉ trong 90 giây. Điều này có nghĩa rằng nếu bạn tức giận trong thời gian dài hơn 90 giây, thì tức là bạn chọn lựa sự tức giận. Trong Chương 9, chúng ta xem xét cách làm thế nào để thay đổi quan điểm của bạn, do đó bạn có thể hiểu được hành động của người khác (cũng như của riêng bạn) và thay đổi thái độ của bạn thành chấp nhận và khoan dung. Chúng ta hãy xem xét những kỹ thuật mà bạn có thể sử dụng để suy nghĩ khách quan khi gặp căng thẳng trong các mối quan hệ và cách phục hồi nhanh chóng sau những giây phút căng thẳng.

CÔNG CỤ #1: Làm mát hơi thở

Hãy đặt công cụ này trong danh sách đầu bảng! Khi bạn đang tức giận, thất vọng, hay mất kiên nhẫn với một người nào đó, điều đó khiến bạn cảm thấy cơ thể như đang nóng dần lên. Chúng tôi thậm chí sử dụng phép ẩn dụ như “máu sôi sùng sục” hay “nóng gáy”. Giải pháp hữu ích là hạ nhiệt cơ thể bạn, nhờ đó bạn có thể tập trung vào chính mình và phản ứng hợp lý.

Làm mát hơi thở là cách thở ngược. Bạn hít vào qua miệng và thở ra bằng mũi thật sâu và thật chậm. Khi bạn hít qua, hơi mở miệng và hít thở từng chút một, như thể bạn đang hút qua ống hút vậy. Bây giờ hãy thử làm như thế một vài lần. Bạn sẽ có cảm giác mát, khô trên đầu lưỡi. Không khí đi qua miệng sẽ mát hơn bởi nó không bị lông mao trong mũi làm ấm lên.

Khi mọi người làm phiền hoặc gây thù địch với bạn, ngay lập tức bạn hãy sử dụng hơi thở làm mát để tránh phản ứng. Chỉ với một vài hơi thở, bạn sẽ cảm thấy sự tươi mát, bình tĩnh để hành động hướng đến Điểm tầm nhìn chứ không phải theo cách mà bạn sẽ phải hối tiếc sau này.

Ghi chú thêm: Cách thở này thậm chí có thể khiến người khác bình tĩnh! Bạn có nhớ câu chuyện trong chương 2 về một phó chủ tịch đã từng lo sợ khi tiếp xúc với ông chủ hay la hét? Cô áp dụng phương pháp làm mát hơi thở này để giữ cho mình bình tĩnh và không phản ứng với “tiếng la hét”. Tôi đã dừng cuộc chiến trên tàu điện ngầm

thành phố New York, chỉ đơn giản bằng cách sử dụng hơi thở làm mát!

CÔNG CỤ #2: Nhát chặt trong xoa bóp

Bạn đã bao giờ được tận hưởng xoa bóp thư giãn mà kết thúc với những gì tôi gọi là “cú chặt trong xoa bóp”, trong đó các chuyên gia trị liệu nhanh chóng tác động phần bên của bàn tay vào lưng của bạn chưa? Bạn có thể sử dụng kỹ thuật này để “tiêu tán” năng lượng tức giận tiêu cực tích lũy trên cơ thể bạn. Đưa tay ra trước ngực với lòng bàn tay úp vào nhau. Thực hiện động tác chặt ở phía trước cơ thể (chạy bàn tay của bạn giữa cổ họng và bụng của bạn) - mạnh mẽ và tưởng tượng loại bỏ các năng lượng tiêu cực. Thực hiện động tác này trong ba phút. Nếu bạn thực hiện nghiêm túc và “chặt” mạnh hết mức có thể, bạn sẽ nhận thấy rằng chỉ sau một phút bạn đã thực sự đổ mồ hôi. Và sau ba phút, bạn sẽ cảm thấy như bạn đã có một lần tập luyện tuyệt vời. Bạn được nạp năng lượng trước khi chuyển sang cuộc hẹn tiếp theo hoặc trước khi thực hiện nhiệm vụ của mình.

CÔNG CỤ #3: Làm sạch hơi thở và hơi thở năng lượng

Tất cả chúng ta đều phải đối phó với những người gây độc hại lúc này hay lúc khác. Bí quyết là phải tránh hấp thụ “năng lượng tiêu cực” của họ. Cách để làm điều đó theo nghĩa đen là đẩy năng lượng của người khác đi và xóa nó ra khỏi đầu của bạn.

Làm sạch hơi thở (mà hành giả gọi là “Hơi thở của ánh sáng”) xóa và giải độc trong cơ thể của bạn. Bằng cách kích thích cơ hoành (nằm giữa tim và bụng), nó sẽ tạo ra một sự thay đổi lớn trong áp lực. Điều này tạo ra một sự xoa bóp bên trong làm sạch cơ thể do chuyển hóa các phụ phẩm và hấp thụ chất dinh dưỡng tốt hơn. Tương tự như vậy, nó có thể xóa đi những suy nghĩ và cảm xúc tiêu cực. Việc làm sạch sâu với tốc độ nhanh chóng trong bài tập Hơi thở của ánh sáng giúp bơm chất lỏng tự nhiên xung quanh bộ não của bạn, thúc đẩy tinh thần minh mẫn. Nó cũng giúp đánh thức trí tuệ cảm xúc của bạn.

Hơi thở năng lượng (mà hành giả gọi là “Hơi thở của lửa”) tái oxy hóa máu và phục hồi năng lượng bị suy giảm do gặp phải khó khăn.

CÔNG CỤ # 3a: Làm sạch hơi thở

Hơi thở: Thở ra bằng mũi với một nhịp điệu đều đặn 2 giây một lần hoặc lâu hơn. Lực thở chủ yếu đến từ khu vực rốn của bạn đẩy lùi về phía cột sống với mỗi hơi thở ra.

Vị trí tay: Sử dụng lời khuyên về ngón tay cái và đầu ngón áp út và ngón út.

Độ dài: Bắt đầu thực hiện bài tập này trong 1 phút và tùy theo bạn có thể kéo dài đến 3 phút.

CÔNG CỤ # 3b: Hơi thở năng lượng

Hơi thở: Hít vào và thở ra qua mũi (theo tỷ lệ bằng nhau) nhanh nhất có thể. Lực hít vào thở ra chủ yếu đến từ khu vực rốn đẩy lùi về phía cột sống và sau đó tạo ra vị trí thoải mái.

Vị trí tay: Sử dụng lời khuyên về ngón tay cái và đầu ngón áp út và ngón út.

Độ dài: Bắt đầu thực hiện bài tập này trong 30 giây - 1 phút, tùy theo bạn có thể kéo dài đến 3 phút.

CÔNG CỤ #4: Tắt năng lượng

Khi bạn phải đối phó với một người tiêu cực, hãy cố gắng tự bảo vệ mình bằng cách đóng năng lượng của bạn khỏi họ. Khoanh tay và vắt chéo chân khi gặp họ. Bạn cũng có thể sử dụng vị trí tay trong bài tập Làm sạch hơi thở (ngón tay cái đến đầu ngón tay trỏ), có thể để dưới bàn nếu bạn đang ngồi.

CÔNG CỤ #5: Kỹ thuật giải phóng cảm xúc (EFT)

Kỹ thuật giải phóng cảm xúc (EFT) là một phương pháp làm sạch/chữa lành phổ biến dựa trên các nguyên tắc châm cứu. Theo

thầy giáo EFT, Brad Yates, "Bằng cách gõ đầu ngón tay của bạn trên một loạt các huyệt chính, chúng ta tác động đến hệ thần kinh một cách an toàn và tự nhiên, làm sạch những cảm giác khó chịu mà nếu không sẽ ngăn cản chúng ta đạt đến thành công... hoặc thậm chí chỉ đơn giản là để có cảm giác thoải mái hơn". Làm kỹ thuật gõ đầu ngón tay này chỉ vài phút có thể đảo ngược cảm xúc tức giận, thất vọng, và tội lỗi. Trong nhiều nghiên cứu hỗ trợ hiệu quả của EFT, một nghiên cứu gần đây cho thấy rằng kỹ thuật gõ đầu ngón tay làm giảm đáng kể mức độ hormone cortisol căng thẳng.

CÔNG CỤ #6: Hơi thở về những người mình trân trọng

Theo các nhà nghiên cứu tại Viện Heartmath, năng lượng xung quanh trái tim có tác dụng chữa bệnh mạnh mẽ. Thật vậy, năng lượng này mạnh hơn 300 lần so với năng lượng quanh đầu bạn. Hãy đặt tay lên trái tim mình. Thở dài, chậm, và sâu trong khi bạn nghĩ về tất cả những người mà bạn quan tâm và đánh giá cao. Thực hiện điều này trong 1 - 3 phút và bạn sẽ có năng lượng tích cực, ấm áp, và tươi sáng.

CÔNG CỤ #7: Ôm và hôn

Đây là một trong những chiến lược tốt nhất mọi lúc để chuyển từ trạng thái rối loạn sang trạng thái hạnh phúc: Hôn và ôm! Chúng ta phản ứng khi hôn người chúng ta yêu bằng cách giải phóng endorphins gây cảm giác tốt. Các lợi ích của ôm và động chạm yêu thương diễn ra ngay lập tức và ảnh hưởng lâu dài. Những hành động này giúp cải thiện căng thẳng. Trong một nghiên cứu, 100 cặp vợ chồng được ôm trong 20 giây và nắm tay nhau trong 10 phút trong khi các nhóm khác ngồi lặng lẽ. Sau đó, các cặp vợ chồng nói chuyện trong vài phút về một sự kiện khiến họ căng thẳng và giận dữ. Những người được ôm và cầm tay trước khi bước vào cuộc trò chuyện căng thẳng đã giảm đi rất nhiều hiệu ứng vật lý có hại do căng thẳng, bằng chứng là mức độ cortisol thấp và nồng độ oxytocin (hormone nuôi dưỡng) tăng. Có vẻ như tiếp xúc yêu thương trước một ngày khó khăn tại nơi làm việc "thậm chí có thể kéo dài và bảo vệ bạn suốt cả ngày."

KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG

• Lần sau, bạn nhận thấy mình đang tức giận hoặc thất vọng, hãy sử dụng kỹ thuật Làm mát hơi thở hay kỹ thuật "Nhát chặt trong xoa bóp" để giữ bình tĩnh và tự chủ.

• Xóa năng lượng tiêu cực với kỹ thuật Làm sạch hơi thở và tái tạo năng lượng bằng kỹ thuật Hơi thở năng lượng.

• Sử dụng EFT cho phản ứng cảm xúc mãnh liệt hoặc phản ứng kéo dài với các tình huống.

• Thường xuyên sử dụng kỹ thuật Hơi thở về người mình trân trọng để nuôi dưỡng lòng biết ơn và giữ cho mình hạnh phúc.

• Chủ động tạo nhiều cơ hội để chống lại tác hại của căng thẳng: hôn, ôm, và va chạm thân thiết (như cầm tay) với người bạn yêu thương. Suy nghĩ về phương pháp dành vài phút để âu yếm vào buổi sáng và/hoặc buổi tối.

CÁC ĐIỀU CẦN GHI NHỚ

• Căng thẳng liên quan đến xung đột trong các mối quan hệ có thể gây ra những thay đổi sinh lý ngay lập tức và lâu dài đến bạn. Bạn có quyền kiểm soát nhiều hơn bạn nghĩ để xóa bỏ các trạng thái cảm xúc tiêu cực.

• Các công cụ sau đây đã được giới thiệu để sử dụng dựa trên cơ sở xóa năng lượng tiêu cực do những mối quan hệ căng thẳng. Tất cả những công cụ này đều hiệu quả khi bạn dành thời gian để "hồi phục" trong mô hình Chạy nước rút - phục hồi:

✓ Làm mát hơi thở và Nhát chặt xoa bóp để xóa bỏ giận dữ.

✓ Kỹ thuật làm mát hơi thở và sau đó là Hơi thở năng lượng và Kỹ thuật giải phóng cảm xúc có thể sử dụng để xây dựng các cảm xúc và sau đó tái tạo năng lượng tích cực cho cơ thể.

✓ Hơi thở về người mình trân trọng được sử dụng mọi lúc để trải nghiệm lòng biết ơn và nhanh chóng chuyển sang trạng thái cảm xúc tích cực.

Nguồn tham khảo

• Truy cập vào website www.sharonmelnick.com để xem cách thực hành những công cụ trong chương này.

• Thông tin tham khảo về EFT: www.eftvideos.org

• Website www.Heartmath.org để tìm hiểu thêm về những tác động của căng thẳng lên trí thông minh cảm xúc và làm thế nào để khoan dung với người khác.

Chương 11Làm thế nào để người khác không còn khiến bạn căng thẳng nữa

“Động lực là bí quyết khích lệ mọi người làm những gì bạn muốn họ làm. Bởi đơn giản họ muốn làm điều đó”.

—DWIGHT D. EISENHOWER

N

ếu bạn là một người quản lý, bạn hoàn thành mọi việc bằng cách ảnh hưởng đến mọi người để họ làm phần việc của họ. Nếu bạn là chủ doanh nghiệp, bạn ảnh hưởng đến các khách hàng tiềm năng hoặc khách hàng khác để họ tin rằng bạn có giải pháp đúng đắn cho vấn đề của họ. Nếu bạn bắt đầu khởi nghiệp, bạn cần phải ảnh hưởng đến mọi người để họ ủng hộ ý tưởng của bạn. Với tất cả những suy nghĩ đó trong đầu, thật dễ để biết được tại sao thất bại trong việc ảnh hưởng tới người khác lại tạo ra căng thẳng.

Khi bạn không thể khiến người khác làm những gì bạn mong đợi từ họ, tiến độ của bạn sẽ bị trì hoãn. Bạn cảm thấy như thể mình không được người khác lắng nghe. Kết quả là, bạn trở nên giận dữ và có thể giả định người kia không tôn trọng mình. Trước khi bạn kịp nhận ra điều đó, bạn đã ở trong chu kỳ sống sót khi đối mặt với căng thẳng, ràng buộc bởi sự thiếu hợp tác của người khác. Trong trạng thái này, bạn có thể quên rằng mình sẽ có thể ảnh hưởng nhiều nhất đến người khác khi bản thân mình thực sự cố gắng để hiểu hoặc giúp họ thay vì chỉ tìm ra lợi ích của riêng bạn.

Ảnh hưởng đến một người nào đó có nghĩa là khiến người đó thực hiện hành động một cách tự nguyện. Hãy nhớ rằng, hầu hết mọi người trong những ngày này đang làm hết sức mình, nhưng họ bị quá tải. Họ hầu như không có thời gian để đọc hoặc nghe, chứ đừng nói là nhớ được những gì họ đọc hay nghe. Ưu tiên của họ - chứ không phải của bạn - là duy trì trạng thái tâm trí tốt nhất. Khi bị căng thẳng, họ mặc định mô hình phản ứng. Trạng thái bình thường mới tạo điều kiện đủ để hiểu lầm và cản trở trong giao tiếp. Bây giờ bạn đã nắm vững triết lý hoàn thiện 50% phần của mình, bạn có thể hỏi: “Làm thế nào tôi có thể thay đổi hành vi của người khác nếu tôi chỉ có thể kiểm soát 50% phần của tôi?”

Mỗi người khi tiếp xúc với bạn đều mang trong mình quá khứ trong công việc và cuộc sống của riêng họ, những thứ hình thành nên con người họ bây giờ. Họ lọc ra các tương tác thông qua nỗi sợ hãi, sự thất vọng, và động cơ mạnh mẽ của họ. Họ có một cá tính và phong cách giao tiếp riêng biệt. Anh ta có thể không cùng chung giá trị, giả định, hoặc kết quả mong muốn với bạn. Nếu bạn muốn ảnh hưởng đến anh ta, nó tùy thuộc vào việc liệu bạn có thể hiểu những gì làm đòn bẩy không, và tùy thuộc

liệu bạn có thể thu hẹp khoảng cách với tính cách hoặc phong cách giao tiếp không. Đó là ý nghĩa của việc hoàn thiện 50% phần của bạn.

Bốn nguyên tắc để ảnh hưởng tới khác

Khi tiếp xúc với những người khác, đặc biệt là trong trường hợp có sự kháng cự với yêu cầu của bạn:

• Ảnh hưởng đến lý do của họ, chứ không phải của bạn.

• Tùy chỉnh cách giao tiếp để loại bỏ sự kháng cự.

• Chuyển trách nhiệm giải quyết vấn đề.

• Dẫn dắt với sự rộng lượng, thiện chí để tạo ra một sân chơi lớn hơn.

Bí quyết đối mặt với căng thẳng của người thành công

Ảnh hưởng đến lý do của họ, chứ không phải lý do của bạn

Hãy nghĩ về một tình huống mà bạn muốn ảnh hưởng đến một người nào đó. Bạn có thể bắt đầu bằng cách liệt kê tất cả lý do chứng minh cho hành động bạn đã làm là quyết định đúng đắn. Và sau đó bạn muốn giải thích những lý do này tới người bạn muốn ảnh hưởng. Vấn đề là bạn đang giả sử rằng người khác sẽ thay đổi hoặc hành động chỉ vì bạn đang thuyết phục họ đó là điều phải làm.

Trong những năm đầu học đại học, tôi đã dành một vài mùa hè làm việc với trẻ em, những em bị chẩn đoán mắc hội chứng gọi là "Rối loạn hành vi công khai chống đối". Hội chứng này cơ bản là các em liên tục thể hiện những hành vi tiêu cực, trong đó các em tranh luận, cãi lại, không vâng lời, và thách thức cha mẹ, giáo viên, và những người lớn khác. Hãy tưởng tượng bạn đang cố gắng bảo một đứa trẻ đứng vào hàng hay lau sạch chỗ của mình! Tôi đã học được rằng không bao giờ có thể yêu cầu chúng làm một cái gì đó chỉ vì điều đó quan trọng với tôi hay chỉ vì đó là luật. Tôi chỉ có thể tăng cường sử dụng lực đòn bẩy với chúng nếu tôi liên kết yêu cầu của tôi với những gì chúng muốn.

Nguyên tắc chủ yếu khi ảnh hưởng đến người khác là điều chỉnh yêu cầu của bạn theo tiêu chí: Trong yêu cầu này có gì có lợi cho họ (WIIFT – What's In It For Them).

Tất cả mọi người hành động vì những lý do của riêng họ. Những lý do để họ hành động không giống với lý do mà bạn muốn họ hành động. Để thúc đẩy họ hành động, hãy tìm ra WIIFT!

Con người được thúc đẩy ở hai cấp độ. Cấp độ đầu tiên được xác định bởi chức năng công việc của họ. Chúng ta luôn bị thúc đẩy phải đạt được kết quả trong công việc bởi đó là những gì chúng ta được trả tiền để làm. Thêm nữa, đó là những gì chúng ta đang làm tốt. Ví dụ WIIFT trong công việc là: Họ muốn hoàn thành một công

việc; đưa ra quyết định nhanh hơn hoặc đáp ứng đúng thời hạn; kiếm hoặc tiết kiệm được nhiều tiền hơn; được thăng tiến hoặc có trách nhiệm hơn, có nhiều thời gian, đảm bảo một sự kiện thành công, duy trì công việc hoặc phát triển sự nghiệp; tận thưởng lịch trình làm việc linh hoạt hơn. Bạn luôn luôn muốn tìm ra cách để liên kết những gì bạn đang yêu cầu họ làm và việc những yêu cầu đó sẽ phục vụ công việc của họ như thế nào.

Thứ hai, chúng ta chịu sự thúc đẩy cá nhân - và động lực cá nhân có thể mạnh mẽ hơn động lực công việc. Hãy quan sát người đó, lắng nghe những gì cô ấy nói, và đặt câu hỏi để phân biệt WIIFT cá nhân của cô ấy. Càng cụ thể và nổi bật tình cảm khi bạn xác định WIIFT thì càng dễ dàng hơn cho bạn và bạn càng có ảnh hưởng mạnh hơn. Ví dụ như:

• Họ muốn được công nhận, được chấp nhận, được tặng thưởng, được tôn trọng, hoặc được coi là "người hùng".

• Họ là người tránh xung đột và chỉ muốn làm tốt công việc của mình và không mắc sai lầm.

• Họ muốn hoàn thành công việc, họ hướng tới kết quả làm việc.

• Họ muốn được sáng tạo và tự thể hiện mình.

Bất cứ điều gì mà bạn đã xác định là WIIFT của người khác, đơn giản là hãy hướng yêu cầu của bạn thành công việc mà bạn yêu cầu sẽ giúp họ đạt được những gì mà họ muốn như thế nào. Tại sao lại bơi ngược dòng? Hãy gắn yêu cầu của bạn vào một dòng chảy có sẵn những động lực đã có từ trước của người đó, và người đó sẽ dễ dàng đồng ý làm theo yêu cầu của bạn hơn.

Ví dụ về phương pháp tiếp cận hiệu quả này

Một thành viên tham dự chương trình đào tạo tại một công ty truyền thông đã tiếp xúc với tôi. Elizabeth chịu trách nhiệm quảng cáo nội bộ. Cô lo ngại về một sự kiện đã xảy ra với một trong những khách hàng nội bộ của mình dẫn đến xích mích giữa các phòng ban và làm giảm tiến độ làm việc. Cô đến gặp quản lý của mình, người đứng đầu bộ phận, ba lần, để hỏi giải pháp cho vấn đề. Elizabeth giải thích rằng số người trong bộ phận của cô đã giảm và cần phải làm một điều gì đó. Và, mỗi lần, Elizabeth đều trắng tay rời buổi họp. Bà quản lý của cô không bao giờ đánh giá cao yêu cầu của cô. Cô cảm thấy bị cản trở và căng thẳng - cho đến khi chúng tôi xác định WIIFT của bà chủ. Một người tránh xung đột, bà chủ của Elizabeth là người hướng về con người, bà ấy luôn luôn tìm cách duy trì sự hài hòa. Vì vậy, Elizabeth tiếp cận bà chủ một lần nữa, lần này giải thích trường hợp của cô bằng cách cân nhắc WIIFT của bà chủ: "Mọi người đang trải qua tâm trạng không tốt, thông tin liên lạc đi xuống, và thành viên trong nhóm của tôi đều khó chịu về điều đó".

Bạn nghĩ điều gì đã xảy ra? Tất nhiên, trong vòng năm phút người quản lý của cô gọi điện cho đồng sự của cô trong các phòng ban khác và giải quyết vấn đề. Tại sao

vậy? Vì Elizabeth đưa ra lời yêu cầu dựa trên những gì quan trọng đối với bà chủ, chứ không phải là đối với cô ấy. Hãy thuyết phục dựa trên lý do của họ, chứ không phải lý do của bạn!

Trong hội thảo tại một ngân hàng đã trải qua rất nhiều thay đổi, một nhà môi giới bảo hiểm tài năng đã hỏi tôi làm thế nào để đối phó với một nhân viên già hơn - một người kì cựu trong công ty và là người giữ vai trò quan trọng trong các hoạt động. Cô phải qua ông ta để có được bất kì nguồn lực nào mà cô cần. Tuy nhiên, ông ta không bao giờ liên lạc lại với cô, và để mặc cô, còn ông ta, như cô gọi, thì "chỉ nghĩ về mình". Vì vậy, cô áp dụng những gì cô đã học trong lần tiếp xúc tiếp theo, cô khơi gợi mục đích cá nhân trong WIIFT của ông ta. Mặc dù ban đầu cô đã kháng cự, miễn cưỡng với ý định tỏ ra tốt bụng với một người mà cô không thích, nhưng cô đã cố gắng tìm ra những khía cạnh của ông ta mà cô có thể thực sự đánh giá cao. "Ông thực sự có thể hỗ trợ chúng tôi trong vấn đề này", cô nói với ông ta. "Cảm ơn vì sự giúp đỡ của ông. Ông là đầu mối quan trọng để chúng tôi thực hiện nhiệm vụ này". Kết quả là gì? Tuần sau tôi nhận được một cuộc gọi của cô để nói rằng: "Mọi việc thay đổi 180 độ. Tôi nhận được tất cả bốn lời đồng ý từ ông ta trong tuần này".

Bất cứ lúc nào chúng ta muốn một người nào đó mua dịch vụ hoặc sản phẩm của mình, chúng ta nên suy nghĩ về WIIFT. Chúng ta có thể say mê với các tính năng và lợi ích của lời chào hàng mà quên không "ra khỏi tâm trí của chúng ta" và "đi vào tâm trí của người mua". Khi bạn làm điều này một cách hiệu quả, nó có thể giúp bạn tăng mức phí cao hơn và đẩy nhanh quá trình mua hàng. Ví dụ, Terrin, một nhà tư vấn và đào tạo giáo dục, làm việc với hiệu trưởng các trường đang có vấn đề (và chúng ta cần cô để thành công!). Trong nhóm huấn luyện của tôi gồm các chủ kinh doanh, cô tiết lộ cô nói chuyện đủ nhiều với các hiệu trưởng, điều này dẫn đến xích mích. Và cô nói rằng cô cảm thấy thất vọng: quá nhút nhát để tăng mức phí của cô, cô không hài lòng rằng cô đánh giá thấp các dịch vụ của chính mình.

Terrin bắt đầu trao đổi với các hiệu trưởng nhấn mạnh WIIFT trong việc kinh doanh của họ. Ví dụ, họ có thể làm giảm căng thẳng trong các cuộc họp với giáo viên, giúp phần lớn sinh viên tốt nghiệp, và có thêm thời gian để làm việc với khoản tiền tài trợ. Cô cũng gợi ra WIIFT cá nhân của hiệu trưởng bằng cách nói với họ rằng họ sẽ được tôn trọng trong cộng đồng của họ. Khi các hiệu trưởng bắt đầu thấy rằng họ có thể giảm bớt căng thẳng và có lợi cho họ, họ càng thêm mong muốn được làm việc với Terrin.

Bây giờ, hãy nghĩ về lần mà bạn muốn ảnh hưởng đến ai đó nhưng không thể. Hãy dành ba phút tiếp theo cố gắng xác định WIIFT của họ, cả trong công việc và chuyện cá nhân. Sau đó diễn đạt yêu cầu của bạn liên quan đến WIIFT của họ. Cách tiếp cận WIIFT là một khái niệm bạn có thể sử dụng mọi nơi trong cuộc sống của bạn. Hãy lấy một ví dụ thú vị. Nếu bạn là một ông bố, bà mẹ, bạn có thể không muốn bảo con mình đi vào trong xe hay đến gặp nha sĩ. Thay vào đó bạn muốn nói điều gì đó giống như: "Chúng ta hãy đi thăm một người mà cô ấy sẽ đặt những đồ chơi vui vẻ trong miệng của con và sau đó tặng con một chiếc kẹo mút (không đường) nhé!" Hãy sử dụng kỹ thuật WIIFT mỗi lần. Nó thực sự hiệu quả!

Tình huống là gì?

___

___

___

WIIFT của người đó trong công việc là gì?

___

___

___

WIIFT cá nhân của người đó là gì?

___

___

___

Tùy chỉnh cách giao tiếp để vượt qua sự phản kháng

Thông thường, chúng ta tương tác với những người có phong cách hoặc cách suy nghĩ khác với ta. Bạn có thể cảm nhận rằng người đó "gây khó khăn", trong khi thực tế họ chỉ đơn giản được thúc đẩy bằng động cơ khác bạn hoặc ít ra là theo cách không giống với cách bạn dùng để ảnh hưởng đến họ. Chúng ta hãy nói về cách để lấp khoảng cách và loại bỏ sự phản kháng trong quá trình gây ảnh hưởng.

Một kịch bản điển hình tạo ra xích mích trong công việc là khi phong cách giao tiếp của chúng ta không phù hợp với người kia. Ví dụ (đây là nhận xét tổng quát dựa vào nghiên cứu), đàn ông và phụ nữ thường giao tiếp với phong cách khác nhau. Trong khi đàn ông nói chuyện theo "tiêu đề", phụ nữ lại thiên về "câu chuyện". Một cách khác để phân loại người là theo "tính cách". Bạn có thể đã biết bài đánh giá Myers-Briggs để phân biệt người hướng nội hay người hướng ngoại. Một số người có xu hướng nhận tín hiệu thị giác, trong khi những người khác là chủ yếu nhận tín hiệu thính giác hay vận động). Chúng ta đang sống và làm việc trong nền kinh tế toàn cầu, chúng ta liên tục tương tác với những người từ các nền văn hóa khác nhau, những người có quan điểm rất khác nhau và những người có thể hiểu thông tin khác với cách hiểu của chúng ta.

Khi muốn ảnh hưởng đến người khác, một công cụ hữu ích là đánh giá phong cách xã hội của bạn cũng như của những người đó. Con người thể hiện 4 loại hành vi phong cách xã hội riêng biệt, mỗi loại đều có điểm hay và không hay. Nhận thức

được các phong cách là điều rất quan trọng để hiểu quan điểm của người khác và hiểu khả năng thích nghi hay phương pháp tiếp cận để giải quyết vấn đề.

Người tập trung vào kết quả - Những người có xu hướng hành động, người tập trung vào kết quả chứ không phải mối quan hệ. Họ đáng giá bởi họ giúp chúng ta hướng tới sự tiến bộ, nhưng họ cũng có thể bị coi là vô cảm và độc đoán. Khi cố gắng ảnh hưởng đến người này, hãy đi thẳng và rõ ràng vào điểm chính. Cung cấp dữ kiện và thông tin hữu ích. Làm việc một cách chắc chắn. Và, nếu bạn có thắc mắc, hãy hỏi "cái gì" và "khi nào". Đưa cho họ kết quả cần đạt được thông qua cách riêng của họ chứ không phải nói cho họ biết chính xác phải làm gì.

Người biểu cảm – Người sáng tạo, ấm áp, và tự nhiên là người đánh giá cao cảm nhận cá nhân. Người biểu cảm tỏ ra tự nhiên. Họ đưa ra quyết định dựa trên bản năng và họ có thể bị coi là không được giỏi về chi tiết. Hãy tạo kết nối cá nhân với họ và chia sẻ thật nhiều thông tin. Những câu chuyện truyền cảm hứng và bức tranh rõ nét sẽ thúc đẩy họ. Bởi vì họ dễ nghe theo ý kiến của những người mà họ cho là quan trọng, sẽ là một chiến thuật tốt khi bạn sử dụng ý kiến của một người ảnh hưởng trong quá trình bạn thuyết phục họ.

Người tốt bụng – Người hướng về các mối quan hệ là người tập trung vào sự tương tác cá nhân, sự tin tưởng và an ủi. Họ là những người gắn kết mọi người lại với nhau và thúc đẩy mối quan hệ giữa các phòng ban. Nhưng họ cũng bị coi là người làm việc chậm bởi họ dành thời gian giao tiếp và tìm kiếm sự đồng thuận. Hãy tiếp cận họ bằng một cuộc thảo luận thân thiện, và ảnh hưởng đến họ bằng sự hiểu biết và tôn trọng lẫn nhau chứ không phải bằng quyền lực. Dành nhiều thời gian với họ để họ có thể thổ lộ mối quan tâm và những hiểu biết của mình. Và phản ứng trước những chống đối này. Cố gắng giảm bớt cảm giác mạo hiểm của họ bằng cách đảm bảo với họ rằng bạn sẽ ủng hộ họ nếu họ hỗ trợ bạn.

Người phân tích – Người tập trung vào thông tin, tư duy logic là người ưa suy nghĩ và phân tích phản biện. Bởi vì họ muốn chắc chắn rằng nhiệm vụ được thực hiện đúng, họ có thể được xem là người kín đáo và chậm chạp. Khi cố gắng gây ảnh hưởng đến một người phân tích, cách hiệu quả nhất là đưa ra bằng chứng. Mang thông tin đến cho họ. Thuyết phục họ bằng cách đưa ra lý do dẫn đến giải pháp được nêu ra. Hãy trả lời các câu hỏi của họ và kiên nhẫn trong quá trình thảo luận với họ. Họ cần phải biết rằng hỗ trợ bạn sẽ không dẫn đến một sai lầm.

Bạn không những có thể tùy chỉnh ngôn ngữ và phong cách xã hội, mà bạn còn có thể chọn loại chiến lược gây ảnh hưởng phù hợp với lợi ích của người kia. Hầu hết chúng ta mặc định một chiến lược ảnh hưởng trong đó sử dụng các con số và dữ liệu để thuyết phục người khác. Cách tiếp cận này hiệu quả trong các công ty thiên về dữ liệu, người tập trung vào kết quả, người sử dụng "não trái", chẳng hạn như kỹ sư, nhà khoa học, và kế toán. Nhưng hãy nhớ rằng xây dựng một khả năng kinh doanh không phải là con đường duy nhất để thuyết phục. Bạn nên mở rộng kho vũ khí của mình với những phương pháp tiếp cận gây ảnh hưởng hiệu quả. Một số trường hợp cần cách tiếp cận truyền cảm hứng hay tình cảm hơn, một số cách tiếp cận giúp đưa người ta ra khỏi nhiệm vụ hàng ngày và kết nối họ với mục đích cao cả

hơn hoặc hy vọng vào một tương lai tươi sáng hơn. Nhiều nhà vận động chính trị sử dụng chiến lược này.

Ví dụ về cách tiếp cận hiệu quả này

Hãy xem xét ví dụ của Raj, người đã tham dự một hội thảo đào tạo của tôi về Sự ảnh hưởng. Anh đang gặp khó khăn với người đồng cấp, người cứng nhắc bảo vệ lịch trình thảo luận của riêng của cô ta. Tại hội thảo, Raj học cách xây dựng liên minh và thuyết phục người lãnh đạo cấp cao mà anh biết được người đồng cấp kia kính trọng. Sau đó, nhà lãnh đạo có tầm ảnh hưởng đã nói chuyện với người đồng cấp đó thay Raj. Điều đó thuyết phục hơn so một bài thuyết trình về lý lẽ tán thành và phản đối của anh ấy.

Chuyển trách nhiệm giải quyết vấn đề

Bây giờ chúng ta chuyển sự chú ý sang các tình huống mà bạn đã cố gắng gây ảnh hưởng đến hành vi của người khác nhưng không thành công. Hãy nhớ tới một người bạn mà bạn tiếp xúc mà phù hợp với một trong các tiêu chí sau:

• Không phản hồi.

• Thể hiện thái độ không phù hợp hoặc không hiệu quả.

• Không muốn thay đổi hành vi của họ.

Khi người mà bạn đang nghĩ đến có những đặc điểm này, vấn đề là của ai? Đó không phải là một câu hỏi bẫy! Suy nghĩ đầu tiên của bạn có thể là "Đó là hành vi của họ, vì vậy nó là vấn đề của họ". Đúng, có thể cuối cùng là vấn đề của người khác, nhưng hãy để tôi diễn đạt lại câu hỏi: Ai cảm thấy gánh nặng và thất vọng từ hành vi của người đó tại thời điểm này? Đó chính là bạn! Và điều đó có nghĩa đó là vấn đề của bạn.

Miễn là vấn đề chủ yếu là của bạn, chứ không phải của họ, thì người đó sẽ có ít động lực để làm bất cứ điều gì về việc này. Điều quan trọng là khiến người đó trải qua chính hành vi của anh ta như là một vấn đề. Để thực hiện điều đó bạn phải **chuyển trách nhiệm xử lý vấn đề.**

Để khiến người khác chịu trách nhiệm về vấn đề, hãy sử dụng kỹ thuật F-I-R-E (Sự kiện/Thực tế - Fact, Ảnh hưởng - Implication, Tôn trọng - Respect, Nguyện vọng - Expecta- tion), kỹ thuật từng bước đối thoại để thay đổi hành vi đang có vấn đề. Bởi vì bây giờ bạn đang quen với việc Hoàn thiện 50% phần của bạn, bạn biết mình phải trò chuyện với ý định hướng tới một giải pháp đôi bên cùng có lợi.

Hãy bắt đầu cuộc trò chuyện một cách trung lập để bạn không đưa người khác vào thế phòng thủ. Ví dụ, Kathy, người tham gia vào chương trình Phát triển của phụ nữ đa văn hóa của tôi, quản lý một đội ngũ bán hàng tại một công ty công nghệ. Cô có một nhân viên bán hàng, người đã dành quá nhiều thời gian cho việc cá nhân và có thái độ tiêu cực trong các cuộc họp.

Bước đầu tiên của Kathy là nhìn vào WIIFT của nhân viên bán hàng đó để cô có thể điều chỉnh một cách thích hợp và tôn trọng yêu cầu để người này thay đổi hành vi của mình. Kathy thấy rõ rằng người phụ nữ này muốn thăng tiến và vì cô là một bà mẹ độc thân, cô muốn có nhiều tiền hơn. Một khi Kathy đã có một ý tưởng tốt về WIIFT của nhân viên bán hàng này, cô đã sẵn sàng cho phần còn lại của cuộc đàm thoại.

Kỹ thuật F-I-R-E

Sự kiện/Thực tế: Chỉ ra những hành vi mà bạn cần người đó thay đổi. Đưa ra các sự kiện, chỉ đề cập đến những hành vi được ghi nhận, cụ thể và có thể quan sát được để cả bạn và người đó có thể đánh giá khi/liệu những hành vi đó được thay đổi. Ví dụ, thay vì nói: “Khi cô thể hiện thái độ đó” thì Kathy có thể nói: “Khi cô nói chuyện với giọng điệu chỉ trích hướng đi mà nhóm đang tiến hành, nó nghe như một lời than phiền hơn là một giải pháp mang tính xây dựng ...” Hoặc: “Khi có ba giờ mỗi ngày được ghi lại là thời gian dành cho việc cá nhân...”

Ảnh hưởng hoặc Gợi ý: Bước tiếp theo là đưa ra lời gợi ý cho hành vi của họ: “... những gì đang xảy ra là...”. Và sau đó mô tả những hệ lụy của những hành vi được ghi lại, cụ thể và đã được quan sát mà bạn vừa mô tả. Bạn sẽ có xu hướng nêu ra những tác động đến với bạn. Cũng tốt thôi nếu bạn khiến cho người đó nhận thức được ảnh hưởng của họ với bạn, nhưng dựa trên những gì chúng ta đã thảo luận, bây giờ bạn biết rằng người ta có nhiều động lực để thay đổi hành vi hơn khi nó ảnh hưởng đến việc đạt được WIIFT của họ. Hãy liên hệ hành vi của họ tới ảnh hưởng của những hành vi đó lên WIIFT công việc hoặc cá nhân. “Điều xảy ra là, giọng điệu trong lời nhận xét của bạn làm người khác khó chịu và kết cục là họ không nhận bạn là một thành viên cấp cao trong nhóm”. Hoặc “Điều mà chúng tôi tìm kiếm ở một người khi họ thăng tiến trong công ty là sự chính trực. Chúng tôi tìm kiếm một người đóng góp tích cực và làm việc cùng cả nhóm để tìm ra giải pháp chứ không phải chỉ giải quyết các vấn đề cá nhân với thái độ tiêu cực... Và lý do cho điều đó là...”. Điều này đã chỉ rõ cho cô nhân viên bán hàng rằng nếu cô ấy tiếp tục hành vi hiện tại của mình thì nó sẽ cản trở cô ấy thăng tiến trong tổ chức.

Tôn trọng: Chữ cái “R” là viết tắt của sự tôn trọng (Re- spect). Hãy tiếp cận mọi người với sự tôn trọng bằng cách giữ cái nhìn tích cực và bối cảnh hóa những thúc ép có thể gây ra hành động của họ. Ví dụ, Kathy có thể nói: “Tôi tôn trọng rằng bạn đang phải chịu rất nhiều áp lực và có thể bị thất vọng với những nỗ lực bán hàng hiện tại”. Hoặc cô có thể nói thêm: “Tôi có thể đánh giá rằng bạn đang thất vọng trong tình hình này và cảm thấy cần phải nêu vấn đề này khẩn cấp trong cuộc họp nhân viên của chúng ta...”.

Kỳ vọng (hoặc yêu cầu): Trong bước này, bạn đặt một kỳ vọng hoặc đưa một yêu cầu để người đó hiểu rõ về hành vi mà bạn muốn được thực hiện. Ví dụ: “Tôi đề nghị rằng nếu bạn có bất đồng nào thì hãy trình bày quan điểm của bạn trực tiếp với tôi để chúng ta có thể giải quyết vấn đề mà không cần phải nói bằng giọng điệu gây ra sự bất đồng trong nhóm”. Hoặc “Đây là kỳ vọng mà tôi đặt cho những người muốn ở trong nhóm này...”. Hoặc “Đây là những gì chúng tôi mong đợi từ những người muốn

được cân nhắc là ứng viên để thăng tiến...”. Tùy thuộc vào tình hình, bạn có thể chỉ ra hậu quả: “Tôi muốn nói rõ rằng tôi sẽ cần phải thấy hành vi XYZ để bạn tiếp tục là thành viên của nhóm”.

Chuyển trách nhiệm

Trống hãy nổi lên... Bây giờ bạn đã xây dựng sân khấu. Trong các phần trước của cuộc trò chuyện, bạn xác định hành vi, mô tả hành vi đó gây cản trở như thế nào, và nói những gì bạn mong đợi từ người khác. Bây giờ là lúc để chuyển trách nhiệm một cách trung lập, thực sự, và tôn trọng. Bạn thậm chí muốn nói những gì xảy ra tiếp theo với sự quan tâm và hỗ trợ trong giọng nói, bởi vì bạn đang đầu tư để giúp họ đạt được WIIFT của họ: “Vì vậy, kế hoạch của bạn là gì để thực hiện điều này?”.

Theo lẽ tự nhiên, bạn muốn bước đến và lên kế hoạch cho người khác, gợi ý họ nên làm những gì và họ nên sắp xếp thời gian như thế nào để hoàn thành kế hoạch. Nhưng nếu bạn làm điều đó, bạn sẽ phải tiếp tục duy trì trách nhiệm giải quyết. Điều đó không tốt cho sự phát triển của người kia, và nó sẽ không làm giảm bớt sự thất vọng của bạn. Thay vào đó, hãy làm những gì bạn không muốn như: cho phép có một khoảng lặng để người kia có thể bước lên và chịu trách nhiệm về vấn đề này. Hãy tưởng tượng bạn đã nín lặng. Không làm gì cả. Làm bất cứ điều gì cần, nhưng hãy chờ họ nói ra! Hãy để sự im lặng làm việc cho bạn.

Cho đến nay trong cuộc trò chuyện này, bạn đã thiết lập những lợi ích để họ làm những gì mà bạn yêu cầu. Bây giờ vấn đề không còn là giữa “bạn và họ”, mà là phần trong con người họ chịu trách nhiệm về hành vi đó và phần trong con người họ thúc đẩy họ đạt được WIIFT. Bạn chuyển sức mạnh động lực và di chuyển mình vào vai trò hỗ trợ. Bạn cũng có thể hỏi rằng: “Làm thế nào tôi có thể hỗ trợ bạn trong kế hoạch của bạn?”. Hoặc “Bạn cần gì ở tôi?” Bạn cũng muốn thiết lập một kế hoạch trách nhiệm. Bạn có thể muốn hỏi: “Bạn nghĩ điều gì sẽ giúp bạn chịu trách nhiệm cho kế hoạch mà bạn vừa lập ra? Hoặc: “Hãy lập kế hoạch kiểm tra để người khác có thể biết được bạn đã tiến bộ đến đâu”.

Bài tập này cũng giúp xây dựng nhận thức cho bạn. Nó có thể tiết lộ xu hướng của riêng bạn khi nhận trách nhiệm cho hành vi của người khác. Chịu trách nhiệm quá nhiều cho người khác là đi quá 50% phần của mình và bước vào phần của người khác. Nó mang đến căng thẳng cho bạn, và nó lấy đi từ người đó cơ hội hoặc để phát triển kỹ năng cần thiết hoặc để tìm ra một vị trí khác phù hợp đối với họ hơn và sẽ giúp họ phát triển nghề nghiệp hơn.

Ví dụ về cách tiếp cận hiệu quả này

Stacy sử dụng phương pháp này với người cấp dưới đang không làm việc hiệu quả của cô. Đạt được sự rõ ràng về khả năng của anh ta trong việc cải thiện hiệu quả công việc là nhân tố chính để chuyển anh ra khỏi nhóm cô và sau đó giải phóng chính bản thân cô khỏi “bị quá tải”. Cuộc nói chuyện F-I-R-E của cô như thế này:

* Thực tế/Sự kiện (Fact): “Khi chúng tôi đã xem xét các hợp đồng trong hai tháng qua, chúng tôi đã phát hiện ra một số trường hợp mà bạn không xác định các điều khoản quan trọng liên quan đến rủi ro và đã không sử dụng ngôn ngữ với khách hàng mà đã được hiệu đính...”.

* Gợi ý (Implication): “Điều xảy ra là, tôi phải giám sát công việc ở mức độ chi tiết, và điều này tốn rất nhiều thời gian của tôi. Tôi chắc chắn nó làm cho bạn cảm thấy bị săm soi kỹ lưỡng, như thể bạn không có quyền tự chủ để làm công việc của bạn. Những sai lầm khiến tôi khó tin tưởng bạn vẫn giữ vị trí liên lạc chính với khách hàng...”.

* Tôn trọng (Respect): “Tôi đánh giá một số công việc còn mới đối với bạn và rằng khối lượng hợp đồng rất nhiều. Tôi hiểu rằng chúng ta không thể nắm được mọi chi tiết”.

* Kỳ vọng (Expectation): “Khi cân nhắc sự nhạy cảm của các hợp đồng, chúng tôi đang xem xét và sự giám sát của công ty chúng ta là theo cơ quan quản lý nhà nước, tôi cần phải dựa vào một người tại vị trí của bạn để đánh giá trước khi gửi văn bản cho khách hàng. Tôi đang yêu cầu bạn, trong 30 ngày tiếp theo, đưa hợp đồng cho tôi sau khi bạn chỉnh sửa. Để giữ bạn ở lại nhóm, tôi cần bạn để cho thấy rằng bạn hiểu những gì chúng ta vừa thảo luận.... Đây là những gì mà tôi sẽ tìm kiếm...”. Stacy theo dõi bằng cách xây dựng một kế hoạch để kiểm tra.

Hãy chú ý rằng trong phương pháp này, cô sử dụng giọng điệu trung lập và tôn trọng, chứ không phải là giọng điệu cứng nhắc. Kết quả phụ khác trong cuộc trò chuyện này là nó mang lại sự rõ ràng. Một khi bạn có cuộc trò chuyện này, không có câu hỏi về việc họ có nhận thức được hành vi của họ hay không. Bạn sẽ có được câu trả lời của bạn để biết được hành vi của họ là “KHÔNG THỂ” hay là “SẼ KHÔNG”, và con đường phía trước bạn trở nên rõ ràng. Trong trường hợp của Stacy, người cấp dưới không thể thực hiện các tiêu chuẩn cô đặt ra, việc anh không phải là người thích hợp cho vị trí đó trở nên rõ ràng.

Hãy cho phép mẫu đàm thoại này mang đến cho bạn cấu trúc để tiếp cận một người mà hành vi của họ đang cản trở tiến độ (chưa kể đến khiến bạn bực bội). Bây giờ bạn có kịch bản rõ ràng những gì cần nói, không có lý do gì để trì hoãn cuộc trò chuyện này!

Hãy dành ba phút để lên kịch bản đưa ra mỗi dòng của cuộc đàm thoại. Bây giờ bạn đã sẵn sàng sắp xếp các cuộc gặp mặt với người đó. Bạn có thể cảm nhận sự nhẹ nhõm khi chuyển trách nhiệm giải quyết vấn đề đó không?

Thực tế (Fact)

Gợi ý (Implication)

Tôn trọng (Respect)

Nguyện vọng (Expectation)

Câu hỏi: Làm thế nào tôi có thể ảnh hưởng đến một người đang tức giận?

Trả lời: Khi một ai đó đang tức giận, họ không ở trạng thái có thể tiếp thu ảnh hưởng của bạn. Hãy luôn ghi nhớ cụm từ này: "Đồng cảm trước, hành động sau". Điều đó có nghĩa là người kia cần phải biết rằng bạn hiểu cảm xúc của họ như thế nào trước khi họ hướng đến kết quả mà bạn muốn ảnh hưởng lên họ. Ví dụ, tôi huấn luyện cho một phụ nữ là người đứng đầu một trung tâm cuộc gọi khách hàng. Nhân viên của cô nhận được tiền thưởng ít ỏi, và cô ấy lo lắng rằng tinh thần làm việc sẽ xuống thấp và năng suất giảm. Chúng tôi đã thảo luận làm thế nào mà cô có thể "đồng cảm trước, hành động sau". Bước đầu tiên là đạt được sự tín nhiệm với nhân viên bằng cách đồng cảm với sự thất vọng và tức giận của họ. "Tôi tưởng tượng rằng bạn có thể thất vọng với số tiền thưởng của chúng ta...". Một khi họ biết rằng cô hiểu họ, cô bắt đầu ảnh hưởng tới họ. "Hãy để tôi đặt những con số này trong bối cảnh cho bạn", cô giải thích, "chúng ta đã đóng cửa ba trung tâm cuộc gọi, nhưng chúng ta vẫn có thể giữ hoạt động của trung tâm này và duy trì mức lương của chúng ta. Đây là những gì chúng tôi có thể làm ngay bây giờ để cải thiện những con số của chúng ta tiến lên...".

Dẫn dắt với thái độ thiện chí để tạo ra sân chơi lớn hơn

Trong bối cảnh kinh doanh nơi mà mọi người thường bị phân tâm và áp lực vì thời gian, cách tốt nhất để có được sự chú ý của một ai đó là dẫn dắt với sự rộng lượng và tính xác thực. Đây là phương pháp xây dựng mối quan hệ được giảng dạy bởi Keith Ferrazzi, Giám đốc điều hành của Ferrazzi Greenlight, tác giả của cuốn sách "Đừng bao giờ đi ăn một mình", là chuyên gia nổi tiếng trong việc phát triển mối

quan hệ chuyên nghiệp: "Bạn càng thiện chí cho đi hành động nhân đạo, sau đó là kiến thức, lời khuyên và tài năng của mình thì người khác càng sẵn lòng chia sẻ với bạn". Bạn càng quan tâm đến việc giúp đỡ người khác, bạn càng được người khác coi là nguồn tài nguyên. Chẳng bao lâu bạn sẽ được vượt qua sự chống đối của người khác và có được sự hợp tác. Tạo ra thiện chí là cách để vượt qua xích mích. Hoặc, theo như Dale Carnegie đã nói: "Bạn có thể thành công hơn chỉ trong hai tháng bằng cách thực sự quan tâm đến thành công của người khác hơn bạn trong hai năm cố gắng để được người khác quan tâm đến thành công của riêng bạn".

Sử dụng phương pháp này để phát triển mạng lưới mối quan hệ của bạn. Bạn càng có nhiều người có thể gọi khi cần sự giúp đỡ thì bạn càng nhanh chóng đạt được cấp độ thành công tiếp theo, và bạn sẽ càng có nhiều cơ hội nhận được sự hỗ trợ từ các mối quan hệ xã hội giúp chống lại căng thẳng. Tôi thường nghe từ các doanh nhân đang làm việc quá tải rằng họ không có thời gian mở rộng mối quan hệ. Vì vậy, tôi hỏi ý kiến cố vấn từ Ferrazzi. Ông lưu ý rằng một khi các doanh nhân có suy nghĩ rằng phát triển mối quan hệ là một ưu tiên, thì họ sẽ dành thời gian cho việc đó. Ông nói thêm: "Mối quan hệ là một phần trong công việc của bạn bởi con người là yếu tố mang đến thành công chính trong công việc của bạn". Ông nhắc nhở chúng ta cần lên sơ đồ về NHỮNG NGƯỜI quan trọng cần phải dành thời gian với họ để học và phát triển thành công cũng như danh sách NHỮNG VIỆC cần làm, và đưa ra ý tưởng

kế hoạch liên quan đến các mối quan hệ để chủ động trong mối quan hệ chiến lược, các mối quan hệ công việc và mối quan hệ cá nhân của bạn. Vào cuối chương này, bạn sẽ tìm thấy các nguồn tham khảo để phát triển mạng lưới mối quan hệ xã hội của bạn.

Ví dụ về phương pháp tiếp cận hiệu quả

Dưới đây là một cách tiếp cận thực tế (với kết quả tuyệt vời) được thực hiện bởi Louise Guido, giám đốc điều hành của Quỹ thay đổi xã hội (câu chuyện của cô về tìm nguồn tài trợ cho Quỹ bằng cách chuyển nội dung vào thanh toán ứng dụng di động như đã được thảo luận trong Chương 3). Guido bắt đầu xây dựng Quỹ mà không có mối quan hệ với ai, không có kinh phí, và một nhiệm vụ mơ hồ. Bây giờ, cô ở tầm thế giới với mối quan hệ sâu sắc chiến lược với Liên Hiệp Quốc, nhà sản xuất điện thoại Nokia, công ty kinh doanh phần mềm khổng lồ SAP, và nhiều công ty cùng các tổ chức phi chính phủ khác. Cô luôn sử dụng ba phương

pháp:

• "Dẫn dắt bằng những gì người khác muốn, những gì họ sẽ xem như là một nguyên nhân duy nhất để làm việc với bạn (không phải là những thứ thông thường như của người khác). Khi tôi bước vào một cuộc họp, tôi đã nghiên cứu từ trước và tôi biết làm thế nào để lôi cuốn họ và đáp ứng nhu cầu của họ".

• "Trình bày một cơ hội. Tôi sẽ luôn luôn mời họ đến một sự kiện chúng tôi làm hoặc giới thiệu cho một người có thể rất hữu ích cho công việc kinh doanh của họ. Ngay cả khi cuộc họp đầu tiên không mang đến kết quả hữu hình, chúng tôi vẫn bắt đầu đàm thoại. Không phải ai cũng tin vào những gì bạn làm lúc đầu. Bạn phải khiến họ tin tưởng bạn bằng cách liên tục

tiếp xúc với họ. Hãy nói với mọi người những gì bạn đang làm, mời họ tham gia, mời họ làm đối tác chiến lược. Mọi người thường muốn hài lòng tức thì, thay vì xây dựng quan hệ. Ví dụ, chúng tôi muốn xây dựng bản thân mình trở thành người quan trọng nhưng không muốn mất năm năm để đạt được mục tiêu đó.

Chúng tôi nghĩ ra một chương trình giải thưởng trong đó cho phép các công ty có vị thế cao trên thị trường kể những chuyện về họ và kết nối với các công ty khác. Khi chúng tôi lần đầu tiên đưa ra giải thưởng này tôi đã muốn kinh doanh cùng với tất cả những công ty đó, nhưng chúng tôi không đến chỗ họ và hỏi: "Chúng tôi là một tổ chức mới, bạn có thể cung cấp cho chúng tôi tiền được không?". Hội nghị mở ra các

cuộc đàm thoại cho chúng tôi, và bây giờ chúng tôi đang kinh doanh với các tập đoàn mà đối với những tập đoàn đó những buổi hội nghị này mang lại lợi ích kinh doanh".

• Hãy bắt đầu bằng cách sử dụng sự tín nhiệm dựa trên mối quan hệ của bạn. Sử dụng tên của người khác mà bạn đang làm việc cùng. Guido nói: "Nếu bạn làm việc với khách hàng A và bạn muốn gặp khách hàng B, họ sẽ thấy bạn bởi vì bạn đang làm việc với khách hàng A. Tôi bắt đầu quan hệ đối tác của tôi với Liên Hợp Quốc vì

tôi đã có tờ báo của Wall Street bảo trợ cho một trong số các sự kiện trước của tôi. Bạn phải tìm chỗ móc nối - một tổ chức hoặc công ty mà được biết đến nhiều hơn của bạn, đó là cách bạn đi qua cánh cửa. Bạn phải xây dựng một mối quan hệ mà ở đó họ nhận thức rằng họ sẽ nhận được nhiều hơn những thứ mà họ cho đi".

Tôi hỏi Guido làm thế nào để áp dụng phương pháp này khi bạn đã có rất nhiều thứ cần làm. Cô trả lời rằng: "Nếu bạn có rất nhiều việc phải làm và bạn đang quá tải, bạn phải nhận thức rõ được: tin tưởng khả năng đánh giá của bạn để đảm bảo rằng người kia là chân thật. Một số người đánh cược, nếu nó không hiệu quả, bạn tiếp tục đi tiếp. Chỉ cần nghĩ thoáng đi, và có thái độ: "Hãy để tôi giúp một ai đó".

KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG

• Hãy suy nghĩ về một tình huống mà bạn muốn ảnh hưởng đến những người đã kháng cự bạn. Thực hành các bài tập trong chương này để xây dựng chiến lược gây ảnh hưởng của bạn. Xác định WIIFT của họ (Nó mang lại lợi ích gì cho họ) trong công việc cũng như ở cấp độ cá nhân và sau đó điều chỉnh yêu cầu của bạn hướng về WIIFT của họ. Xác định cách trao đổi thông tin liên lạc và phong cách xã hội của người đó, và sau đó hãy chắc chắn rằng bạn sử dụng phương pháp tiếp cận với họ tương xứng với phong cách của họ để đạt được hiệu quả cao nhất. Xem xét loại chiến lược gây ảnh hưởng hiệu quả nhất với họ. Chuẩn bị kịch bản tiếp cận trước khi bạn bước vào cuộc họp để việc trao đổi thông tin diễn ra theo chủ ý của bạn.

• Nếu bạn phải đối phó với hành vi của ai đó mà ảnh hưởng xấu đến bạn trong một thời gian dài, hãy sử dụng kỹ thuật F-I-R-E (Sự kiện, Ảnh hưởng, Tôn trọng, Nguyện vọng). Dành thời gian chuẩn bị kịch bản trước khi bạn nói chuyện. Hãy nhớ duy trì thái độ trung lập và tôn trọng. Sau cùng, với thông tin từ cuộc nói chuyện này, bạn xác định rõ ràng và chuyển trách nhiệm xử lý vấn đề đó!

• Phát triển mạng lưới các mối quan hệ để gây ảnh hưởng là yếu tố quan trọng trong thành công của bạn, ngay cả khi bạn có quá nhiều việc phải làm. Tạo ra Kế hoạch xây dựng các mối quan hệ gồm NHỮNG NGƯỜI bạn cần phải tạo mối quan hệ để tiến tới cấp độ thành công tiếp theo mà bạn muốn.

CÁC ĐIỂM CẦN GHI NHỚ

• Luôn luôn xác định động lực làm việc và động lực cá nhân bên trong người mà bạn muốn ảnh hưởng. Hãy điều chỉnh yêu cầu của bạn hướng về mục đích mà khi làm nhiệm vụ của bạn sẽ giúp họ đạt được những gì họ muốn. Đi xuôi dòng lúc nào cũng dễ dàng hơn là đi ngược dòng.

• Để giảm khả năng người kia phản kháng với thông điệp của bạn, hãy tùy chỉnh thông tin liên lạc của bạn theo phong cách của người nghe. Có bốn phong cách xã hội: hướng tới kết quả, biểu cảm, tốt bụng và phân tích.

• Khi một người nào đó không thay đổi hành vi của họ bất chấp mong muốn của bạn, điều đó báo hiệu rằng hành vi của họ là một vấn đề cho bạn, chứ không phải cho họ.

Khuyến khích họ thay đổi hành vi bằng cách chuyển trách nhiệm giải quyết vấn đề cho họ. Hãy làm việc này bằng cách sử dụng kỹ thuật F-I-R-E (Sự kiện, Ảnh hưởng, Sự tôn trọng, Kỳ vọng) và đặt trách nhiệm đối với kế hoạch.

• Thiện chí có thể giúp vượt qua xích mích. Hãy dẫn dắt với thiện chí và tính xác thực để tạo ra các mối quan hệ mạnh mẽ. Hãy phát triển mối quan hệ của bạn để giúp bạn thực hiện công việc nhanh hơn bằng cách bạn có thể cho, giúp đỡ, hoặc có lời mời với bên kia.

Nguồn tham khảo

• Website www.sharonmelnick.com để tìm hiểu các vid- eo chứng minh các chiến lược và kịch bản gây ảnh hưởng.

• Website www.mygreenlight.com để tham khảo thông tin từ tổ chức của Keith Ferrazzi về làm thế nào để phát triển chất lượng và số lượng các mối quan hệ với thiện chí và tính xác thực. Trang web này cũng bao gồm thông tin về Kế hoạch hành động cho mối quan hệ của bạn

• Website www.tracomcorp.com để tìm thông tin về phong cách xã hội.

PHẦN VTạo ra thành công khi đối mặt với căng thẳng xung quanh bạn

H

ãy "hoàn thiện 50% phần của mình" là một phương pháp bạn có thể áp dụng trong tất cả các khía cạnh của công việc và cuộc sống cá nhân của bạn. Trong chương 12, tôi sẽ cung cấp cho bạn các chiến lược để thúc đẩy 50% của bạn để đạt cân bằng giữa công việc và cuộc sống.

Khi bạn bắt đầu trải nghiệm thành công khi đối mặt với căng thẳng, những người khác sẽ nhận thấy sự bình tĩnh, tự tin và hiệu quả công việc của bạn. Bạn sẽ nghiễm nhiên trở thành hình mẫu. Bạn sẽ được trao quyền để tạo điều kiện giúp đỡ không chỉ bạn, mà còn giúp những người khác đối mặt với tình trạng căng thẳng. Bạn chủ động và bắt đầu tìm kiếm ra các cơ hội. Trong chương 13, tôi sẽ cho bạn những ý tưởng để tạo ra một gia đình, một nhóm, một cộng đồng, trong đó mọi chuyện đều rõ ràng, phản ứng và xung đột giảm, và tạo ra kết quả lý tưởng, tất cả chỉ bởi mỗi người tuân theo quy tắc 50%.

Chương 12Cách nhìn mới về cân bằng công việc và cuộc sống

Cân bằng công việc-cuộc sống: đó là mưu cầu khó nắm bắt. Khi mọi người nghĩ về sự căng thẳng, cân bằng công việc-cuộc sống thường là thách thức đầu tiên hiện ra trong tâm trí. “Làm thế nào tôi có thể hoàn thành công việc tốt nhất đồng thời làm tốt công việc ở nhà?”. Và đó cũng là điều ước số một mà trẻ em mong muốn ở cha mẹ chúng: trở về nhà ít căng thẳng hơn và ít mệt mỏi hơn. Cuộc tranh luận đã dấy lên trên diễn đàn cộng đồng là liệu chúng ta có thể “có tất cả” hay không. Một mục tiêu của cuốn sách này là để mở rộng định nghĩa của bạn về cân bằng công việc-cuộc sống vượt ra ngoài số giờ bạn ở văn phòng và ngoài văn phòng. Mỗi chiến lược được thảo luận trong “Bí quyết đối mặt với căng thẳng của người thành công” đều liên quan đến chất lượng sống của bạn. Vì khi bạn có sự cân bằng (ví dụ, thực hiện mô hình Chạy nước rút - phục hồi, giảm thiểu sự gián đoạn, có “thời gian kết nối các điểm tư duy”), bạn sẽ trải nghiệm “sự cân bằng” ngoài công việc - nhiều thời gian và không gian để suy nghĩ, ít phản ứng tiêu cực, nhiều phản ứng tích cực hơn. Sử dụng các kỹ thuật sinh lý để loại bỏ những yếu tố gây căng thẳng trong suốt cả ngày, tránh căng thẳng tích tụ khiến bạn trở nên kiệt sức vào cuối ngày hoặc cuối tuần. Chu trình thành công khi đối mặt với căng thẳng tiếp thêm nhiên liệu giúp bạn chiến thắng, vượt qua trở ngại, và chuyển tự phê bình thành tự tin, do đó bạn có nhiều tự do hơn. Việc hoàn thiện 50% phần của mình và kể những câu chuyện nhằm mục đích hướng tới Điểm tầm nhìn giúp ngăn cản những yếu tố gây trở ngại đến chất lượng sống của bạn; tạo nên giữa năng lượng dồi dào trong suốt những ngày dài cũng như vào buổi tối hay cuối tuần.

Jason Rubinstein, phó chủ tịch của một công ty cho thuê video lớn tên là Redbox tóm tắt lại ba thách thức của người thành công trong công việc, đặc biệt là các bậc cha mẹ: "Thứ nhất, là sự cân bằng giữa việc có một sự nghiệp đáng theo đuổi và vẫn hoàn thành vai trò ở nhà. Thứ hai, là quản lý thời gian: Khi nào tôi phải rời bỏ công việc và khi nào tôi trở về nhà, có bao nhiêu thời gian chất lượng tôi có cùng bọn trẻ hàng ngày. Thứ ba là làm thế nào để quản lý trong một thế giới có thể liên lạc 24/7 này. Thực tế này đúng với tất cả các chuyên gia tôi biết, chúng tôi đang làm tốt nhất có thể và nó quá khó khăn".

Ngoài những chiến lược nêu ra trong cuốn sách này, sau đây là một vài ý tưởng để đạt cân bằng giữa công việc và cuộc sống.

Thay đổi cách nhìn nhận

Những gì mọi người thực sự muốn (và cần) không phải là sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống, mà là sống cuộc sống đủ đầy về cả phương diện cá nhân và nghề nghiệp, theo Matthew Kelley, tác giả của cuốn sách"Off Balance: Going Beyond the Work Life Balance Myth to Personal and Professional Satisfaction". Hãy định hướng cuộc sống của bạn, làm thế nào để cảm thấy hài lòng hơn chứ không phải chỉ ngồi đếm giờ tại nơi làm việc hoặc ngoài nơi làm việc. Một yếu tố trong hoàn thiện 50% phần của mình là có một định nghĩa rõ ràng thế nào là một sự nghiệp thành công và thế nào là cuộc sống cá nhân hạnh phúc đối với bạn. Hãy dành chút ít thời gian viết ra viễn cảnh về những điều khiến bạn không hài lòng tại thời điểm hiện tại và những gì bạn thực sự muốn trong cuộc sống. (Xem lại bài tập trong Chương 3 và Chương 5 để tham khảo) Sau đó, đưa ra một kế hoạch từng bước một để tiến tới cuộc sống đủ đầy, thỏa mãn.

Carol Evans, người sáng lập và cũng là Chủ tịch của Working Mother Media, đưa ra cái nhìn về những lỗi mà nhiều người trong chúng ta thường mắc phải khi công việc và cuộc sống cá nhân bị mất cân bằng.

Sau khi nghiên cứu, chúng tôi nhận ra rằng việc chuyển từ quan điểm hàng ngày của bạn đến bức tranh lớn và tập trung vào các mục tiêu dài hạn là rất có ích. Khi bạn nhớ rằng: "Tôi đang làm việc để kiếm tiền để tôi có thể sống quanh khu vực mà tôi thích và gửi các con tôi đến trường học tốt" thì ý nghĩ đó xóa tan cảm giác tội lỗi. Nghiên cứu của chúng tôi cũng cho thấy rằng khi một người phụ nữ nghĩ về công việc của mình như một phần của một sự nghiệp chứ không phải là "chỉ là một tờ ngân phiếu tiền lương", cô ấy sẽ cảm thấy hài lòng và tích cực trong tất cả các khía cạnh của cuộc sống.

Trong cuộc phỏng vấn, Evans chỉ ra tầm quan trọng của sự hỗ trợ bên ngoài:

Có được quan điểm của bên thứ ba để suy nghĩ về những lựa chọn của mình là điều vô giá... Đó là lý do tôi nhận được rất nhiều ngoài việc được huấn luyện đào tạo. Tôi cảm thấy như trút được mọi căng thẳng và cảm giác tội lỗi khi tôi trải qua thời điểm "aha", khi mà huấn luyện viên nhắc lại cho tôi biết tôi là ai. Chẳng hạn, khi tôi cảm thấy tôi đã đi đi lại lại khắp đất nước quá nhiều và không quan tâm đủ đến con cái, tôi sẽ được nhắc nhở: Tôi cũng có vai trò lớn ở nhà. Khi tôi về nhà, tôi dành toàn bộ tâm trí cho con, tạo ra những thử thách, những kỉ niệm đẹp cùng con, cũng như tôi dành toàn bộ tâm trí tại nơi làm việc. Làm sao tôi lại có thể cảm thấy tội lỗi về điều đó? Đó chính là con người tôi!

Những người phụ nữ tiên phong khác, những người đạt được thành công trong sự nghiệp trong khi vẫn duy trì và nuôi dưỡng một gia đình gắn bó. Một trong những người đó, Andrea Hansen, Chủ tịch tập đoàn Bochic, cho biết:

Trở thành một người mẹ giúp bạn không vội vàng đánh giá con người, những thứ tốt cho người khác không nhất thiết sẽ tốt cho bạn. Trước đây tôi là nhà phê bình tồi tệ nhất - hoang tưởng rằng bởi vì tôi làm việc nên con tôi sẽ ít được yêu thương hơn và có ít thời gian với tôi hơn. Nhưng tôi nhận ra một thực tế rằng tôi là một người mẹ tốt hơn bởi vì những thành quả tôi đạt được và sự tự tin tôi có được từ sự nghiệp của tôi.

Thay đổi vấn đề

Tích hợp những thế giới của bạn

Keith Ferrazzi, Giám đốc điều hành, chuyên gia quan hệ kinh doanh Ferrazzi Greenlight, đưa ra lời khuyên về sự "pha trộn"- tích hợp hai thế giới - để bạn không liên tục phải đối mặt với việc lựa chọn một trong hai. Mặc dù một số người có những hạn chế chính đáng với điều này, tốt nhất ông khuyến khích chúng ta có mối quan hệ gần gũi, cá nhân và xác thực với mọi người tại nơi làm việc. Keith là ví dụ tiêu biểu về một cá nhân rất thành công với lịch trình làm việc dày đặc và chia sẻ cách tiếp cận cá nhân của mình để pha trộn: "Tất cả chúng ta phải có những lựa chọn, phải từ bỏ một cái gì đó. Trong trường hợp của chúng ta, các mối quan hệ xã hội lỏng lẻo đã bị bỏ. Để giữ cho bất kỳ mối quan hệ nào, chúng ta phải pha trộn: hoặc là bạn tham gia cùng tôi và con tôi tập luyện, hoặc tôi mời bạn ăn tối với các khách hàng và đối tác của tôi".

Trở nên linh hoạt

Theo Carol Evans, "sắp xếp công việc linh hoạt (hoặc tự thiết kế lịch trình của mình nếu bạn đang tự kinh doanh) là giải pháp hấp dẫn nhất hiện nay để cải thiện vấn đề cân bằng giữa công việc và cuộc sống cá nhân". Làm thế nào để sắp xếp công việc linh hoạt? Evans đưa ra lời khuyên:

Đầu tiên, tìm ra những chính sách linh hoạt trong công ty bạn,... Trực tiếp hỏi người có thẩm quyền, người quản lý của bạn hoặc phòng nhân sự. Nhiều công ty có chính sách làm việc linh hoạt, họ có mặt ở đó để hành động... Nhìn xung quanh và xem mọi người đang sắp xếp lịch trình linh hoạt gì, cho dù chính thức hay không chính thức, hoặc bạn có thể là người tiên phong hoặc bạn thử tự sắp xếp lịch trình linh hoạt phù hợp với bạn.

Evans khuyến khích tất cả chúng ta nên nhận ra rằng sự "linh hoạt" không còn chỉ là vấn đề của các bà mẹ đang làm việc. Ngày càng có nhiều nhân viên trẻ yêu cầu được sắp xếp công việc linh hoạt. Cô đưa ra một ví dụ từ chính công ty của mình: "Có chàng trai ở

công ty luôn tất bật và anh ấy linh hoạt trong các công việc của mình. Không có sự khác biệt giữa anh và một người mẹ muốn tan làm lúc 4 giờ chiều để đến đón đứa con học lớp 3 đang chờ ở trường. Hãy chắc chắn rằng bạn yêu cầu những gì bạn muốn. Lập ra một kế hoạch. Chuẩn bị đón nhận lời từ chối ở lần yêu cầu đầu tiên. Nhưng, cô khuyến khích: "Đừng bao giờ bỏ cuộc. Các tổ chức cũng có thể thay đổi. Nhiều công ty trước đây không cho phép làm việc linh hoạt giờ đã thay đổi quyết định bởi vì họ nhận ra rằng sự linh hoạt khiến nhân viên hài lòng và nâng cao tinh thần làm việc cho nhân viên". Nghiên cứu cho thấy lịch trình làm việc linh hoạt giúp cải thiện sức khỏe người lao động, giảm mệt mỏi tinh thần, căng thẳng tâm lý, và xung đột công việc - gia đình. Đến một phần ba số nhân viên thậm chí còn sẵn sàng thay đổi quản lý để được linh hoạt sắp xếp công việc. Một số công ty đã nhận thấy rằng khi áp dụng trên quy mô lớn, sắp xếp công việc linh hoạt trung bình có thể tiết kiệm đến 35% chi phí.

Giảm tội lỗi bằng cách chia sẻ trách nhiệm

Điều gì làm phụ nữ cảm thấy bị phán xét hơn việc không dành đủ thời gian cho con cái? Theo nghiên cứu của Viện nghiên cứu quốc gia gần đây, 68% các bà mẹ đang làm việc cảm thấy tội lỗi do nhà cửa không đủ gọn gàng, sạch sẽ. Ev- ans chia sẻ: "Một loạt các giải pháp không bắt nguồn từ nơi làm việc - hy vọng sáng sủa nhất bây giờ là hướng tới việc chia sẻ trách nhiệm tại nhà". Như đã đề cập trong Chương 5, nghiên cứu gần đây chỉ ra rằng đàn ông đang làm việc nhà nhiều hơn. Tuy nhiên, theo Evans, chúng ta vẫn còn xa mới có thể đạt đến sự bình đẳng: "Trong khi chúng ta mất thời gian thực hiện nhiệm vụ tại công ty thì trách nhiệm với gia đình tạo ra căng thẳng". Sử dụng các kỹ thuật ảnh hưởng trong Chương 11 để các thành viên trong gia đình có ý thức chia sẻ cả hai nhiệm vụ và có ý thức trách nhiệm đảm bảo nhà cửa sạch sẽ, sắp xếp kỳ nghỉ cho gia đình, đặt lịch hẹn của bác sĩ ...

Đây là một ví dụ gây cảm hứng: Khách hàng của tôi, Eileen, làm việc cho một công ty thời trang, cô thực hiện nghiêm túc quy tắc 50% và mang quy tắc này áp dụng trong gia đình. Cô áp dụng ý

tưởng về một ngày lý tưởng, chủ động trao đổi với chồng và hai con trai về chất lượng cuộc sống họ muốn đạt được tại nhà. Các thành viên gia đình cô đã có một số ý tưởng tuyệt vời và đã giúp cô nhiều hơn cô tưởng! Mỗi người mất 10 phút mỗi ngày để dọn dẹp một phần bừa bộn của ngôi nhà. Sau hai tuần mỗi người làm phần việc của mình, tất cả đều cảm thấy căn nhà như được tân trang. Mỗi người cam kết sẽ làm thế nào để mang 50% phần của mình hỗ trợ một yêu cầu quan trọng với mỗi người khác. Không khí hoàn toàn mới mẻ và tích cực tràn ngập gia đình này!

Hãy giao tiếp và trao đổi để bạn có thể nắm được mong đợi của mọi người và thấy hài lòng về sự lựa chọn của mình. Một lần nữa, tôi quay sang hỏi ý kiến của Jason Rubinstein về các yếu tố quan trọng dẫn đến cân bằng:

Một phần bí quyết của tôi là tự cho phép bản thân mình không phải làm việc, và mặt khác cũng dành cho mình một số thời gian vào buổi tối và cuối tuần khi cần thiết. Tôi đã cố gắng hết mình để gây dựng tình cảm gắn bó với bọn trẻ để trong bộ não của đứa bé 7 tuổi và 9 tuổi, để chúng có thể hiểu được rằng nếu tôi có phải đến văn phòng vào ngày chủ nhật trong một vài giờ, tôi cũng sẽ không rời bỏ chúng. Và trước khi tôi tham gia vào một kỳ nghỉ dài, tôi liên lạc với tất cả mọi người tại nơi làm việc để chắc chắn rằng tôi không còn liên quan đến bất kỳ vấn đề gì còn dang dở nào trước khi tôi đi.

Các cuộc điều tra gần đây cho thấy rằng “những người trẻ” đánh giá mình là người bị áp lực nhất. Và những người trẻ tuổi muốn/yêu cầu điều kiện công việc, cuộc sống được cân bằng hơn. Thế hệ trẻ có thể dẫn dắt đồng nghiệp và tất cả chúng ta tự thể hiện những kỹ năng mà một vài người trong số chúng ta có thể cần để phát triển. Tôi đã hỏi Oi Yen Lam, sinh viên quản trị kinh doanh của Trường Kinh doanh Fuqua Duke, xem làm thế nào cô ấy xử lý khối lượng công việc của mình. Chiến lược của cô ấy để phát triển dưới áp lực bao gồm:

• Duy trì khiếu hài hước!

• Nói “không” với các cam kết, lời hứa mà sự tham gia của mình không quan trọng và/hoặc thiếu một mục tiêu/ lịch trình rõ ràng.

• Áp dụng quy luật 80/20, và ưu tiên các hoạt động mang lại hiệu quả cao nhất.

• Tạo mục tiêu thực tế, có thể đo lường được. Và, ghi nhớ rằng nếu nó không hoàn hảo thì cũng không sao!

• Ăn tốt, ngủ tốt, tập thể dục thường xuyên, và dành thời gian cho bản thân mình trong thời gian biểu.

• Xác định sớm những người cố vấn, và giảm thiểu tiếp xúc với người “độc hại”.

• Ghi lại khoảng thời gian trì hoãn, chẳng hạn như Facebook và mua sắm trực tuyến, để mình có được một cảm giác mình đang trì hoãn bao nhiêu thời gian, và điều này khiến mình dừng lại!

Bạn có thể thấy danh sách của cô cho thấy cô ấy đã thực sự hoàn thiện 50% phần của mình! Bạn cũng có thể làm được điều đó!

Chương 13Kêu gọi hành động để người khác làm chủ 50% phần của họ

“Thời điểm tốt nhất để trồng cây là cách đây 20 năm. Thời điểm tốt thứ hai chính là bây giờ.”

- Ngạn ngữ Trung Hoa

Đ

ến thời điểm này, bạn có thể nhận thấy rõ rằng nhiều người ở nhà và tại nơi công sở có thể đang trong tình trạng sống sót khi đối mặt với căng thẳng nhưng lại không hề nhận ra điều đó? Một trong những người tham gia khóa đào tạo của tôi với Procter & Gamble kể về chơi chữ trên khẩu hiệu tuyên truyền không uống rượu khi lái xe: “Bạn bè tốt sẽ không để bạn mình trong tình trạng sống sót khi đối mặt với căng thẳng”. Hãy thông cảm với họ, bạn có thể cũng đã từng như thế. Và, cũng giống như bất kỳ người cố vấn hay bậc cha mẹ tuyệt vời nào, bạn có thể tạo ra một “khoảnh khắc dạy dỗ” bằng cách nói một câu như: “Tôi cũng đã từng thúc ép bản thân mình liên tục. Sau đó, tôi bắt đầu xây dựng “thời gian chạy nước rút - phục hồi ‘và’ thời gian kết nối các điểm tư duy’. Hoặc khuyến khích họ: “Hãy tiến lên!”. Hãy nhận ra khi họ đang kể chuyện và thay vào đó hướng dẫn họ để họ đi đến Điểm tầm nhìn của mình. Hãy nhớ rằng họ đang làm hết mức có thể với các công cụ, tâm lý và sinh lý mà họ có. Cách nhanh nhất để cải thiện văn hóa trong một nhóm, với nhân viên của bạn, hoặc trong gia đình là tạo ra “Văn hóa 50%”, nơi tất cả mọi người đều theo Quy tắc 50%: “Hãy hoàn thiện 50% phần của mình”. Mỗi người đều có quyền đóng góp vào các hoạt động chung của nhóm hay các hoạt động kinh doanh.

Hãy tưởng tượng ra một thời điểm mà tất cả mọi người làm việc với nhau, cùng chịu trách nhiệm sẽ hoàn thành tốt nhất có thể: họ làm những gì bạn yêu cầu họ, giao tiếp thường xuyên và phản hồi cho bạn, sử dụng ngữ điệu nói tôn trọng, và mang đến giải pháp chứ không phải vấn đề. Bạn thấy bớt căng thẳng và năng suất của bạn vượt trội! Được rồi, đồng hồ báo thức đang đổ chuông, hãy quay trở lại thực tế...

Nhưng đó không nhất thiết phải là một giấc mơ.

Hãy tham gia cùng tôi trong sứ mệnh tạo ra "Văn hóa 50%" trong tổ chức, doanh nghiệp, trong gia đình, và cộng đồng của bạn.

Bạn làm điều này như thế nào?

1. Trở thành một tấm gương.

2. Đào tạo đội ngũ hoặc tổ chức của bạn những kỹ năng này. Khi tôi tổ chức chương trình đào tạo đội ngũ, chúng tôi bắt đầu với bài tập "Ngày lý tưởng". Chúng tôi tạo ra một viễn cảnh chung về một ngày lý tưởng cho cả đội. Sau đó, mỗi người làm cam kết đóng góp phần của mình để tạo ra ngày hôm đó, và những ngày tiếp theo. Một khi được trao quyền, nhóm hoạt động năng suất hơn. Họ trao đổi với nhau để giải quyết vấn đề. Họ giúp người khác chịu trách nhiệm và có thái độ tích cực.

3. Nếu bạn có blog, hãy giới thiệu với độc giả của bạn về một Văn hoá 50%. Cho các ví dụ về Quy tắc 50% giúp ích cho bạn như thế nào, và làm thế nào để quy tắc này sẽ có lợi cho độc giả.

4. Giới thiệu Quy tắc 50% trong các cuộc họp cộng đồng và họp nhóm tình nguyện viên, nhóm tôn giáo, hoặc các sự kiện liên quan đến chuyên môn. Khuyến khích những người xung quanh bạn tìm hiểu về các quan điểm khác trước khi bị mắc kẹt trong quan điểm riêng của họ.

5. Ước mơ lớn. Hành vi do căng thẳng gây ra đã làm cạn kiệt năng lượng dự trữ của bạn và giữ chân bạn lại. Bây giờ bạn có thể bắt

đầu tạo ra những thành quả khi ở vị trí này.

Tôi đặt ra thử thách cho bạn: Áp dụng quy tắc 50% ở mọi khía cạnh trong cuộc sống. Giữ mình tại ngưỡng chuẩn này và vượt qua những căng thẳng, trở ngại hàng ngày đã kìm chân bạn cho đến ngày nay. Bạn sẽ tạo một “nắm đấm chiến thắng” mỗi lần tránh phản ứng tiêu cực, và can thiệp vào 50% phần của người khác. Bạn sẽ cảm thấy tràn đầy sinh lực bởi thành công khi bạn tiếp tục tiến lên phía trước! Và bạn sẽ tận hưởng nguồn năng lượng và nhiệt tình bạn mang về nhà buổi tối bởi vì bạn tìm thấy nút Tắt của bạn trong ngày!

Thực hành những kỹ thuật thành công khi đối mặt với căng thẳng cho đến khi những kỹ thuật này ngấm vào bạn. Sử dụng quy tắc 50% để giữ bạn tại Điểm tầm nhìn, ngay cả khi có sự cám dỗ đổ lỗi lên người khác, cảm thấy choáng ngợp hay tiếp tục đẩy nút Bật trong khi bạn biết bạn cần nút Tắt.

Đừng để căng thẳng chôn vùi bạn. Hãy vượt qua những con sóng dữ. Và nâng mọi người xung quanh bạn lên. Nếu mỗi người chúng ta làm phần việc của mình, chúng ta có thể tạo ra văn hóa 50% trong gia đình, cộng đồng, các tổ chức và thậm chí trên toàn thế giới. Tất cả đều bắt đầu từ bạn.

Giới thiệu tác giả

Tiến sĩ Sharon Melnick là nhà tâm lý học kinh doanh có niềm đam mê giảng dạy về các công cụ đối phó với căng thẳng nhằm giúp các nhà lãnh đạo và chủ doanh nghiệp thoát khỏi tình trạng căng thẳng và có được kết quả như ý trong bối cảnh thay đổi không ngừng. Các công cụ thay đổi hành vi của cô là kết quả của 10 năm nghiên cứu tại Trường Y Harvard, được kiểm chứng bởi hơn 6.000 người tham gia đào tạo, và được áp dụng bởi hàng trăm khách hàng thành công.

Với tư cách là giám đốc điều hành của Horizon Point Inc, cô đã huấn luyện thành công những giám đốc điều hành cao cấp và các chuyên gia bán hàng tại các công ty như Deutsche Bank, Tập đoàn Oracle, Freddie Mac, Pitney Bow- es và Deloitte, cũng như các doanh nghiệp độc lập và chủ sở hữu của các công ty nhỏ. Chương trình đào tạo của cô về khả năng phục hồi, khả năng ảnh hưởng, và khả năng lãnh đạo được các nhà lãnh đạo tiềm năng, các nhà lãnh đạo nữ, và các nhà lãnh đạo đa văn hóa tại các công ty ở Hoa Kỳ và ở nước ngoài như GE, Procter & Gamble, Bloomb- erg, Pfizer, Merck và Coldwell Banker tìm kiếm. Những bài thuyết trình của cô được xếp hạng cao nhất và cô được mời trình bày nhiều lần tại các tổ chức như Hiệp hội quản lý Hoa Kì, Hiệp hội quốc gia Nữ giám đốc điều hành, Working Mother Media, Tổ chức của phụ nữ trong ngành truyền hình và viễn thông, Tổ chức về nữ chủ tịch, Diễn đàn Rainmak- ers, và Hiệp hội của nữ doanh nhân trong lĩnh vực chăm sóc sức khoẻ.

Bạn đọc có thể tìm hiểu thêm các chương trình trực tuyến của cô và các ứng dụng điện thoại di động qua website: *www.sharonmelnick.com*